

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Analýza ekonomické situace podniku v insolvenčním řízení
The Economic Situation Analysis of Company in Insolvency Proceedings

Student: Bc. Alice Turková
Vedoucí diplomové práce: Ing. Pavlína Křibíková

Ostrava 2011

Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Alice Turková**
Studijní program: N6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208T020 Ekonomika podniku
Specializace: 00 Ekonomika podniku
Téma: **Analýza ekonomické situace podniku v insolvenčním řízení**
The Economic Situation Analysis of Company in Insolvency Proceedings

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoretická část
 3. Praktická část
 4. Návrhy a doporučení
 5. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

- ADAMÍK, P.; PILÁTOVÁ, J.; RICHTER, J.; TARANDA, P. *Likvidace obchodních společností*. 4. vyd. Olomouc: Anag, 2010. 231 s. ISBN 978-80-7263-597-9.
HELFERT, E. A. *Financial analysis tools and techniques: a guide for managers*. 1st ed. United States of America: The McGraw-Hill Companies, 2001. 491 s. ISBN 0-07-137834-0.
MARŠÍKOVÁ, J. *Insolvenční řízení z pohledu dlužníka a věřitele*. 1. vyd. Praha: Linde, 2009. 390 s. ISBN 978-80-7201-780-5.
RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza*. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. 144 s. ISBN 978-80-247-3308-1.


Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

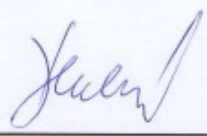
Vedoucí diplomové práce: **Ing. Pavlína Křibíková**

Datum zadání: 26.11.2010

Datum odevzdání: 29.04.2011




prof. Ing. Zdeněk Mikoláš, CSc.
vedoucí katedry


prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Místopřísežné prohlášení

Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou diplomovou práci na téma Analýza ekonomické situace podniku v insolvenčním řízení, včetně všech příloh, vypracovala samostatně. Přílohy č. 2, 5, 6, 7, 8, 10 dané mi k dispozici, jsem samostatně doplnila.

V Ostravě dne.....

.....
jméno a příjmení studenta

Poděkování

Mé poděkování patří především vedoucímu diplomové práce Ing. Pavlíně Křibíkové za rady, doporučení a připomínky, které mi poskytovala v průběhu práce. Jsem vděčná všem svým blízkým za jejich trpělivost, pochopení a pomoc při studiu.

Obsah

1	Úvod.....	1
2	Teoretická část.....	2
2.1	Hlavní oblasti insolvenčního zákona.....	2
2.1.1	Úpadek	2
2.1.2	Procesní subjekty insolvenčního řízení	3
2.1.3	Insolvenční návrh	5
2.1.4	Insolvenční rejstřík	5
2.1.5	Insolvenční řízení	5
2.1.6	Majetková podstata	6
2.1.7	Postavení věřitelů a jejich pohledávek	7
2.1.8	Pohledávky v insolvenčním řízení	8
2.2	Konkurs	10
2.2.1	Prohlášení konkursu a jeho účinky.....	10
2.2.2	Pohledávky věřitele u dlužníka nacházející se v konkursu	10
2.2.3	Výhrada vlastnictví v konkursu.....	11
2.2.4	Zpeněžení majetkové podstaty	11
2.2.5	Konečná zpráva	12
2.3	Reorganizace	13
2.3.1	Návrh na povolení reorganizace.....	13
2.3.2	Reorganizační plán.....	13
2.3.3	Ukončení reorganizace	14
2.4	Oddlužení	15
2.4.1	Návrh na povolení oddlužení	15
2.4.2	Způsoby oddlužení	15
2.4.3	Ukončení oddlužení.....	16
2.5	Analýza časových řad.....	17
2.5.1	Hlavní statistické intervalové ukazatele	17
2.5.2	Klouzavý průměr	18
2.5.3	Charakteristiky časových řad	18
2.5.4	Jednorozměrné modely časových řad.....	19
2.5.5	Lineární trend	20
2.6	Douchova bilanční analýza	21
2.6.1	Douchova bilanční analýza I	21

2.6.2	Douchova bilanční analýza II.....	22
2.6.3	Hodnocení Douchových bilančních analýz I a II	24
2.7	Bankrotní modely.....	25
2.7.1	Index důvěryhodnosti IN.....	25
2.7.2	Tafflerův model.....	27
3	Praktická část	28
3.1	Vývoj insolvencí v ČR	28
3.2	Analýza časových řad.....	33
3.2.1	Lineární trend	36
3.3	Základní charakteristika analyzovaného subjektu.....	38
3.4	Douchova bilanční analýza	41
3.5	Bankrotní modely.....	47
3.5.1	Index důvěryhodnosti IN.....	47
3.5.2	Tafflerův model.....	50
3.6	Příčiny a následky vzniklých potíží Henniges Automotive s.r.o.	52
3.7	Situace po zahájení insolvenčního řízení	55
4	Návrhy a doporučení.....	57
5	Závěr.....	59

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

SEZNAM ZKRATEK

PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ DIPLOMOVÉ PRÁCE

SEZNAM PŘÍLOH

1 Úvod

Každý podnik si projde určitými fázemi existence, založením, růstem, stabilizací, krizí, zánikem. Tato diplomová práce se soustřeďuje na předposlední a poslední fázi života podniku, kdy podnik má finanční problémy a končí v insolvenčním řízení.

Důvodem ke zvolení tématu byl především zájem o danou oblast, každý manažer a podnikatel by měl vědět, co se s podnikem může stát, pokud dlouhodobě neplatí či neplní své závazky, a jak se daná situace řeší. Další důvodem je skutečnost, že v současné době stále nepominuly dopady hospodářské krize, růst měsíčně podaných insolvenčních návrhů neustupuje.

Cílem diplomové práce je u hospodářského subjektu Henniges Automotive s.r.o. odhalit okamžik prvotního signálu úpadku a příčiny úpadku.

V teoretické části práce jsou popsány teoretická východiska pro část praktickou. Hlavní pozornost je věnována zákonu č. 182/2006 Sb. o úpadku a způsobech jeho řešení (insolvenčnímu zákonu), jelikož celá práce je vystavěna na analýze subjektu v insolvenčním řízení.

V rámci daného tématu nejprve analyzujeme vývoj insolvenčních návrhů v České republice, zaměřujeme se na oblast krajů, oborů podnikání, právnické a fyzické osoby. Zjišťujeme počet prohlášených konkurzů v jednotlivých letech. Dále pak provádíme statistickou analýzu, v níž hlavně odhaduje pomocí lineárního trendu budoucí vývoj insolvenčních návrhů.

Nejtěžejnější oblastí diplomové práce je samotné hledání okamžiku prvotního signálu úpadku a příčiny úpadku Henniges Automotive s.r.o. pomocí bankrotních modelů a Douchovy bilanční analýzy I a II. Mezi důležitou součást práce rovněž patří popis průběhu insolvenčního řízení Henniges Automotive s.r.o.

V poslední části práce dochází k propojení analýzy ekonomických výsledků s popisem situace dění v podniku a k závěrečnému shrnutí.

2 Teoretická část

Obsahem teoretické části je definování základních pojmů insolvenčního zákona a obecný popis jeho hlavních oblastí. Dále se tato část zaměřuje na teoretická východiska analýzy časových řad, Douchovy bilanční analýzy a bankrotních modelů, která budou dále využita v části praktické.

2.1 Hlavní oblasti insolvenčního zákona

Zákon č.182/2006 Sb. o úpadku a způsobech jeho řešení (insolvenční zákon) vznikl především na základě praktických zkušeností. Snaží se uspořádat majetkové poměry dlužníka poměrným a co možná nejvyšším způsobem.

Upravuje řešení úpadku a hrozícího úpadku dlužníka soudním řízením, přičemž možné způsoby řešení úpadku jsou:

- a.) konkurs,
- b.) reorganizace,
- c.) oddlužení,
- d.) zvláštní způsoby řešení úpadku.

Struktura insolvenčního zákona, viz příloha 1.

2.1.1 Úpadek

Základním stavebním kámen insolvenčního zákona je úpadek, jež musíme nade vší pochybnost prokázat, abychom mohli v insolvenčním řízení pokračovat. Dlužník je v úpadku, jestliže má více věřitelů (dva a více věřitelů), peněžité závazky po dobu delší 30 dnů po lhůtě splatnosti a tyto závazky není schopen plnit.

Úpadek je charakterizován dvěma formami, platební neschopností a předlužením. O předlužení se jedná tehdy, má-li dlužník více věřitelů a souhrn jeho závazků převyšuje hodnotu jeho majetku. Úpadek charakterizován platební neschopností se vyznačuje tím, že:

- a.) dlužník zastavil platby podstatné části svých peněžitých závazků, nebo
- b.) je neplní po dobu delší 3 měsíců po lhůtě splatnosti, nebo

- c.) není možné dosáhnout uspokojení některé ze splatných peněžitých pohledávek vůči dlužníku výkonem rozhodnutí nebo exekucí, nebo
- d.) nesplnil povinnost předložit seznamy uvedené v §104 IZ, kterou mu uložil insolvenční soud.¹

Mezi seznamy podle §104 IZ patří seznam majetku dlužníka včetně jeho pohledávek s uvedením dlužníků, seznam závazků, seznam zaměstnanců, listiny, které dokládají úpadek nebo hrozící úpadek.

Podá-li věřitel insolvenční návrh na dlužníka je na dlužníkovi, aby prokázal, že se v platební neschopnosti nenachází. Musí předložit určitá fakta, která dokáží, že disponuje peněžními prostředky k úhradě svých závazků.

Insolvenční zákon pojednává i o hrozícím úpadku. O hrozící úpadek jde tehdy, lze-li se zřetelem ke všem okolnostem důvodně předpokládat, že dlužník nebude schopen řádně a včas splnit podstatnou část svých peněžitých závazků.

Rozhodnutí o úpadku vydá insolvenční soud, je-li osvědčením nebo dokazováním zjištěno, že dlužník je v úpadku nebo že mu úpadek hrozí. Současně s rozhodnutím o úpadku začíná běžet 30 denní až 2 měsíční lhůta k přihlášení pohledávek. Zároveň insolvenční soud může vydat rozhodnutí o způsobu řešení úpadku dlužníka konkursem, reorganizací nebo povolit oddlužení. Způsob řešení úpadku musí být určen nejpozději do 3 měsíců po rozhodnutí o úpadku, a to insolvenčním soudem nebo usnesením schůze věřitelů.

2.1.2 Procesní subjekty insolvenčního řízení

Jsou to ty subjekty, mezi kterými probíhá insolvenční řízení. Mezi stabilní prvky insolvenčního řízení co se subjektů týká, patří insolvenční soud, věřitelé uplatňující vůči dlužníku svá práva, dlužník a insolvenční správce. Likvidátor dlužníka a státní zastupitelství se nemusí v každém insolvenčním řízení vyskytovat.

¹ Zákon č.182/2006 Sb. o úpadku a způsobech jeho řešení (insolvenční zákon).

Insolvenční správce

Insolvenčním správcem může být fyzická nebo právnická osoba (nejčastěji veřejná obchodní společnost) oprávněná k výkonu funkce na základě povolení vydaného Ministerstvem spravedlnosti ČR. Insolvenčního správce ustanovuje předseda insolvenčního soudu ze Seznamu insolvenčních správců, který vede Ministerstvo spravedlnosti ČR. Na činnost insolvenčního správce dohlíží insolvenční soud a věřitelský výbor. Insolvenční správce plní povinnosti uložené insolvenčním zákonem, zvláštními předpisy nebo rozhodnutím insolvenčního soudu.

Insolvenční soud

Soud, u kterého probíhá insolvenční řízení. Vždy se v prvním stupni jedná o krajský soud. V případě dlužníka právnické osoby je pro určení místní příslušnosti soudu rozhodující sídlo právnické osoby.²

Věřitelské orgány

Paragrafy 46 až 68 IZ se věnují problematice věřitelských orgánů. Věřitelskými orgány jsou schůze věřitelů a věřitelský výbor (zástupce věřitelů).

Schůze věřitelů disponuje právem volby a odvolání členů věřitelského výboru a v případě, že tento není zvolen, vykonává jeho pravomoc. Může si vyhradit věci, o kterých bude rozhodovat ona, nikoli věřitelský výbor. Avšak základním pravidlem pro možnost, aby schůze věřitelů vůbec o něčem mohla jednat, je to, že ji svolá insolvenční soud. Oznámení o svolání schůze věřitelů zveřejní insolvenční soud vyhláškou, která musí obsahovat předmět jednání, místo a termín konání schůze. Právo zúčastnit se schůze věřitelů mají přihlášení věřitelé, dlužník, insolvenční správce a státní zastupitelství. Aby mohla být schůze věřitelů usnášeníschopná, je potřeba prostá většina hlasů přítomných nebo řádně zastoupených věřitelů, počítána podle výše jejich pohledávek, přičemž platí, že každé 1 Kč pohledávky připadá jeden hlas.

² MARŠÍKOVÁ, J. *Insolvenční řízení z pohledu dlužníka a věřitele*. 1. vyd. Praha: LINDE právnické a ekonomické nakladatelství, 2009. 390 s. ISBN 978-80-7201-780-5.

Schůze věřitelů je povinna ustanovit věřitelský výbor pokud počet přihlášených věřitelů překročí 50. Věřitelský výbor má nejméně 3 a nejvýše 7 členů, přičemž každý člen má svého náhradníka. Věřitelský výbor chrání společný zájem věřitelů a v součinnosti s insolvenčním správcem přispívá k naplnění účelu insolvenčního řízení.

2.1.3 Insolvenční návrh

Je návrhem na zahájení insolvenčního řízení, může jej podat jak sám dlužník, tak i kterýkoliv z věřitelů dlužníka. U hrozícího úpadku podává návrh pouze sám dlužník. Insolvenční návrh musí být opatřen úředně ověřeným podpisem osoby, která jej podala, nebo jejím zaručeným elektronickým podpisem, jinak se k němu nepřihlíží. Dále pak označením insolvenčního navrhovatele a označením dlužníka. V insolvenčním návrhu musí být dále uvedeny rozhodující skutečnosti, které osvědčují úpadek dlužníka nebo hrozící úpadek.

2.1.4 Insolvenční rejstřík

Informační systém veřejné správy spravovaný Ministerstvem spravedlnosti ČR. Je veřejně přístupný, tzn., že každý může nahlížet prostřednictvím internetu do veřejně přístupných spisů a pořizovat si kopie. V insolvenčním rejstříku můžeme získat informace o průběhu insolvenčního řízení, o dlužnících, o insolvenčních správcích, o hlavních řízeních probíhajících v členských státech EU.

2.1.5 Insolvenční řízení

Řízení před insolvenčním soudem, jehož předmětem je dlužníkův úpadek nebo hrozící úpadek a způsob jeho řešení.

Insolvenční řízení spočívá zejména na těchto zásadách:³

- a.) insolvenční řízení musí být vedeno tak, aby žádný z účastníků nebyl nespravedlivě poškozen nebo nedovoleně zvýhodněn,

³ VALERIÁNOVÁ, T. Insolventnost – zákon s komentářem. *Poradce*, 2010, č. 3, s. 224. ISSN 1211-2437.

- b.) věřitelé, kteří mají podle tohoto zákona zásadně stejné nebo obdobné postavení, mají v insolvenčním řízení rovné možnosti,
- c.) nestanoví-li tento zákon jinak, nelze práva věřitele nabytá v dobré víře před zahájením insolvenčního řízení omezit rozhodnutím insolvenčního soudu ani postupem insolvenčního správce,
- d.) věřitelé jsou povinni zdržet se jednání, směřujícího k uspokojení jejich pohledávek mimo insolvenční řízení, ledaže to dovoluje zákon.

Insolvenční řízení zahájí insolvenční soud vyhláškou, kterou zveřejní v insolvenčním rejstříku nejpozději do 2 hodin po doručení návrhu. Vyhláška obsahuje⁴:

- a.) označení insolvenčního soudu, který ji vydal,
- b.) označení insolvenčního navrhovatele,
- c.) označení dlužníka,
- d.) údaj o okamžiku jejího zveřejnění v insolvenčním rejstříku,
- e.) jméno a příjmení osoby, která ji vydala,
- f.) den vydání.

2.1.6 Majetková podstata

Do majetkové podstaty patří majetek, který dlužník vlastnil v době zahájení insolvenčního řízení nebo v době vydání rozhodnutí o úpadku dlužníka. Majetek určený k uspokojení dlužníkových věřitelů.

Majetkovou podstatu tvoří:

- a.) peněžní prostředky,
- b.) věci movité a nemovité,
- c.) podnik,
- d.) soubor věcí a věci hromadné,
- e.) vkladní knížky, vkladní listy a jiné formy vkladů,
- f.) akcie, směnky, šeky nebo jiné cenné papíry,
- g.) obchodní podíl,
- h.) dlužníkovy peněžité i nepeněžité pohledávky,

⁴ Zákon č.182/2006 Sb. o úpadku a způsobech jeho řešení (insolvenční zákon).

- i.) příjmy dlužníka (mzda, plat, důchod, nemocenská, stipendia, atd.),
- j.) další práva a jiné majetkové hodnoty, mají-li penězi ocenitelnou hodnotu.

Insolvenční zákon §207 a §208 ustanovuje, které věci dlužníka nelze zahrnout do majetkové podstaty. Jde zejména o věci osobní povahy, jež bezprostředně souvisí s osobou dlužníka, jeho zdravotním stavem či s výkonem jeho práce. Dále do majetkové podstaty nelze zahrnout účelově určené dotace, návratné finanční výpomoci, nedobytné pohledávky či neprodejná aktiva.

V průběhu insolvenčního řízení se mění dispoziční oprávnění k nakládání s majetkovou podstatou. Dlužník má právo nakládat se svým majetkem do doby než soud rozhodne o úpadku dlužníka či od povolení reorganizace nebo od povolení oddlužení. Jakmile soud prohlásí konkurs dlužníka, právo k nakládání s majetkovou podstatou přechází na insolvenčního správce.⁵

2.1.7 Postavení věřitelů a jejich pohledávek

Oproti zákonu č. 328/1991 Sb., o konkursu a vyrovnání došlo v zákoně č. 182/2006 Sb., o úpadku a způsobech jeho řešení k zlepšení pozice věřitelů, zejména vůči insolvenčnímu správci. Schůze věřitelů se může usnést o odvolání insolvenčního správce, vyjadřuje se ke způsobu řešení úpadku.

Na věřitele jsou ovšem kladeny nové nároky v oblasti přihlašování pohledávek. Věřitelé musí podat přihlášku pohledávky ve lhůtě stanovené usnesením o prohlášení úpadku, aby mohl být jejich nárok v rámci insolvenčního řízení projednán soudem a úspěšně uplatněn. K přihláškám, které nejsou podány ve stanovené lhůtě, se dále nepřihlíží, nebudou v insolvenčním řízení uspokojeny.

Uspokojení věřitelů závisí na způsobu řešení úpadku. V případě řešení konkursem se přihlášené pohledávky uspokojují na základě pravomocného rozvrhového usnesení. Při řešení úpadku dlužníka formou reorganizace se budou přihlášené pohledávky uspokojovat na

⁵ VALERIANOVÁ, T. Insolventnost – zákon s komentářem. *Poradce*, 2010, č. 3, s. 224. ISSN 1211-2437.

základě pravidel stanovených reorganizačním plánem. Bude-li úpadek dlužníka řešen oddlužením, budou se pohledávky uspokojovat na základě věřiteli odsouhlaseného způsobu řešení oddlužení, a to buď zpeněžením majetku dlužníka, nebo plněním splátkového kalendáře.

Zajištění věřitelé v insolvenčním řízení získali lepší postavení. K úhradě pohledávek zajištěných věřitelů slouží téměř celý výtěžek zpeněžení majetku, odpočítávají se náklady se správou ve výši 4 %, náklady se zpeněžením ve výši 5 % a odměna správce ve výši 2 % z částky určené k vydání zajištěnému věřiteli. Takovýto věřitel však musí u své přihlášky pohledávky uvést předmět svého zajištění a připojit listiny, které jsou se zajištěním spojeny. Pro pořadí uspokojení těchto věřitelů je rozhodující doba vzniku zástavního práva nebo doba zajištění.

2.1.8 Pohledávky v insolvenčním řízení

Pohledávky se přihlašují u insolvenčního soudu do uplynutí lhůty pro podání přihlášek stanovené v rozhodnutí o úpadku, což je zpravidla 30 dnů až 2 měsíce. Pohledávku je třeba vždy vyčíslit v peněžních jednotkách, pohledávky v zahraniční měně je potřeba přepočítat na měnu českou. Insolvenční správce je povinen pohledávky přezkoumat podle přiložených dokladů a účetní evidence dlužníka a sestavit seznam přihlášených pohledávek.

Insolvenční zákon rozlišuje tyto druhy pohledávek:⁶

- a.) pohledávky zajištěných věřitelů,
- b.) pohledávky za majetkovou podstatou,
- c.) pohledávky postavené na roveň za majetkovou podstatou,
- d.) vyloučené pohledávky,
- e.) pohledávky podřízené.

Mezi pohledávky zajištěných věřitelů patří ty, které jsou zajištěny zástavním právem nebo právem zadržovacím. O pohledávkách za majetkovou podstatou pojednává § 168. S těmito pohledávkami jsou spojeny výdaje a odměna insolvenčního správce, členů

⁶ BAŘINOVÁ, D.; VOZŇÁKOVÁ, I. *Pohledávky - právně - daňově - účetně*. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 135 s. ISBN 978-80-247-1816-3.

věřitelského výboru, náklady s udržováním a správou majetkové podstaty, daně, poplatky. Vyloučené pohledávky se neuspokojují žádným ze způsobů řešení úpadku. Jedná se zejména o pohledávky z úroků, úroků z prodlení, smluvních pokut vzniklé po rozhodnutí o úpadku. Podřízené pohledávky se uspokojují až po uspokojení všech ostatních pohledávek.

Pohledávky postavené na roveň pohledávkám za majetkovou podstatou se uspokojují v plné výši kdykoli po rozhodnutí o úpadku. Mezi tyto pohledávky především patří:

- a.) pracovněprávní pohledávky dlužníkůvých zaměstnanců,
- b.) pohledávky věřitelů na náhradu škody způsobené na zdraví,
- c.) pohledávky státu,
- d.) pohledávky účastníků z penzijního připojištění se státním příspěvkem,
- e.) pohledávky věřitelů na výživném ze zákona.

2.2 Konkurs

Konkurs je řešen v Zákoně č. 182/2006 Sb., o úpadku a způsobech jeho řešení (insolvenčním zákoně), v části druhé, v Hlavě I.

2.2.1 Prohlášení konkursu a jeho účinky

Konkurs, likvidační forma řešení úpadku.⁷ Na základě rozhodnutí o prohlášení konkursu, jsou zjištěné pohledávky věřitelů zásadně poměrně uspokojeny z výnosu zpeněžení majetkové podstaty s tím, že neuspokojené pohledávky nebo jejich části nezanikají, pokud zákon nestanoví jinak.

Účinky prohlášení konkursu nastávají okamžikem, kdy dojde ke zveřejnění rozhodnutí o prohlášení konkursu v insolvenčním rejstříku. V této chvíli přechází dispoziční oprávnění k majetkové podstatě na insolvenčního správce, jakož i výkon práv a plnění povinností, které přísluší dlužníku, pokud souvisí s majetkovou podstatou (vedení účetnictví, plnění daňových povinností atd.). Prohlášením konkursu končí nucená správa, přerušuje se likvidace a zanikají předběžná opatření.⁸

Hlavní úkoly insolvenčního správce po prohlášení konkursu

Mezi hlavní úkoly insolvenčního správce po prohlášení konkursu patří:

- a.) sepsání veškerého majetku dlužníka,
- b.) připravit přezkumné jednání pro přihlášené pohledávky,
- c.) sestavení zprávy o hospodářské situaci dlužníka,
- d.) správa účetnictví.

2.2.2 Pohledávky věřitele u dlužníka nacházející se v konkursu

Věřitelé mohou své pohledávky uplatnit za předpokladu, že řádně a včasně své pohledávky přihlásili. K přihláškám, které nebyly podány do stanovené lhůty, se dále nepřihlíží, nebudou v insolvenčním řízení uspokojeny.

⁷ BAŘINOVÁ, D.; HÓTOVÁ, R.; OLŠAR, L. *Konkurzní řízení v praxi z pohledu věřitele i úpadce*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 171 s. ISBN 80-247-0909-0.

⁸ Zákon č. 182/2006 Sb. o úpadku a způsobech jeho řešení (insolvenční zákon).

Vydání rozhodnutí insolvenčního soudu o úpadku dlužníka musí obsahovat výzvu k přihlášení pohledávek a stanovenou lhůtu, dokdy je možno pohledávky přihlásit. Stanovená lhůta pro přihlášení pohledávek nesmí být kratší jak 30dnů a delší jak 2 měsíce.

Pohledávky dlužníka, které do prohlášení konkursu nebyly splatné, se prohlášením konkursu splatnými stávají. I tato pohledávka však musí být řádně a včas přihlášena.

2.2.3 Výhrada vlastnictví v konkursu

Insolvenční zákon pamatuje na provozování dlužníkovu podniku po prohlášení konkursu. Je možné pokračovat v provozování dlužníkovu podniku, nestanoví-li zvláštní právní předpis jinak. Pokud se insolvenční správce rozhodne pro pokračování provozu podniku, musí provést řadu úkonů (technických, organizačních, výrobních, právních atd.).

Provoz dlužníkovu podniku skončí:⁹

- a.) prodejem podniku jednou smlouvou v rámci zpeněžení majetkové podstaty,
- b.) rozhodnutím insolvenčního soudu vydaným na základě návrhu insolvenčního správce po vyjádření věřitelského výboru, byl-li již tento výbor zvolen a jmenován.

2.2.4 Zpeněžení majetkové podstaty

Ke zpeněžení majetkové podstaty může insolvenční správce přistoupit až po rozhodnutí o prohlášení konkursu a proběhnutí první schůze věřitelů. Zpeněžení majetkové podstaty se rozumí převedení veškerého majetku, který náleží do majetkové podstaty, na peníze za účelem uspokojení věřitelů. Využívá se i bankovních prostředků, hotovosti a dlužníkových pohledávek. Zpeněžením majetkové podstaty zanikají účinky nařízení výkonu rozhodnutí nebo exekuce a věcná břemena zatěžující zpeněžovaný majetek.

Způsoby zpeněžení majetkové podstaty:

- a.) veřejná dražba,
- b.) prodej movitých věcí a nemovitostí,
- c.) prodej majetku mimo dražbu.

⁹ VALERIÁNOVÁ, T. Insolventnost – zákon s komentářem. *Poradce*, 2010, č. 3, s. 224. ISSN 1211-2437.

Výtěžek ze zpeněžení

Z výtěžku ze zpeněžení se hradí pohledávky za majetkovou podstatou, pohledávky jim na roveň postavené, jakož i náklady, které souvisí se správou majetkové podstaty. Zajištění věřitelé se uspokojují podle pořadí, v jakém vznikl právní důvod zajištění z té části výtěžku, který na ně připadá, pokud se ovšem nedohodnou písemně jinak. Insolvenčnímu správci je uloženo podávat dílčí zprávy soudu a věřitelskému výboru o průběhu zpeněžení majetkové podstaty a o nakládání s výtěžkem z tohoto zpeněžení. Na základě částečného rozvrhu schváleným věřitelským výborem a povoleným insolvenčním soudem, je možno některé věřitele uspokojit dříve, než-li dojde ke zpeněžení celé majetkové podstaty dlužníka, a to především v případech, kdy lze očekávat dostatek peněžních prostředků.

2.2.5 Konečná zpráva

V závěru zpeněžení majetkové podstaty insolvenční správce předloží insolvenčnímu soudu konečnou zprávu, která podává celkový obraz činnosti insolvenčního správce s vyčíslením finančních výsledků (odměny správce a výdajů). Zpráva musí obsahovat:

- a.) přehled pohledávek za majetkovou podstatou a pohledávek jim na roveň postavených, které již byly uspokojeny, a které ještě uspokojit zbývá,
- b.) přehled výdajů vynaložených v souvislosti se správou majetkové podstaty se zdůvodněním výdajů, které nejsou obvyklé,
- c.) přehled zpeněžení majetkové podstaty s výsledkem, jehož bylo dosaženo,
- d.) uvedení majetku, který nebyl zpeněžen,
- e.) výsledky částečného rozvrhu, pokud k němu došlo,
- f.) přehled plnění zajištěných věřitelů s promítnutím do rozvrhu,
- g.) přehled jednání a právních úkonů, významných pro průběh insolvenčního řízení.

Pak insolvenční soud zprávu přezkoumá a rozhodne jedním z následujících způsobů:

- a.) schválí tuto zprávu a vyúčtování,
- b.) nařídí doplnění nebo změnu konečné zprávy nebo vyúčtování,
- c.) odmítne přijmout konečnou zprávu a uloží insolvenčnímu správci, aby předložil novou v lhůtě, kterou stanoví.

Konečná zpráva se zveřejňuje vyhláškou na úřední desce soudu a v insolvenčním rejstříku. Do 15dnů od zveřejnění proti ní mohou podat účastníci řízení námitky.

2.3 Reorganizace

Reorganizací se rozumí zpravidla postupné uspokojování pohledávek věřitelů při zachování provozu dlužníkovu podniku, zajištěné opatřeními k ozdravení hospodaření tohoto podniku podle soudem schváleného reorganizačního plánu s průběžnou kontrolou jeho plnění ze strany věřitelů. Při reorganizaci jsou učiněna opatření, která vedou k ozdravení podniku, přičemž nedochází k úplnému útlumu provozu podniku, protože stagnace výroby se projevuje negativně nejen ve výrobním programu, ale i na udržování vztahů s odběrateli. Reorganizace je určena podnikatelským subjektům, a to pouze těm, jež dosáhnou za poslední účetní období předcházející insolvenčnímu návrhu obrát nejméně 100 000 000 Kč, nebo těm, kteří zaměstnávají nejméně 100 zaměstnanců.

2.3.1 Návrh na povolení reorganizace

Návrh na povolení reorganizace může podat jak přihlášený věřitel, tak dlužník. Dlužník musí podat návrh nejpozději do rozhodnutí o úpadku, v jiných případech nejpozději do 10 dnů před první schůzí věřitelů. V návrhu na povolení reorganizace podaném dlužníkem musí být uveden především údaj o kapitálové struktuře a způsob, jakým dlužník reorganizaci chce provést. Pokud návrh na povolení reorganizace podá věřitel, musí s ním souhlasit schůze věřitelů. Jestliže insolvenční soud zamítne návrh na povolení reorganizace, řeší se úpadek dlužníka konkursem.

2.3.2 Reorganizační plán

Reorganizační plán vymezuje právní postavení dotčených osob v důsledku povolené reorganizace. Přednostní právo sestavit reorganizační plán má dlužník, i když návrh na povolení reorganizace podal některý z věřitelů. Insolvenční zákon dává poměrně značnou volnost při sestavování konkrétní podoby reorganizačního plánu. Předpokladem je, že tento plán povede k ekonomické stabilizaci podniku a uspořádání finančních vztahů mezi dlužníkem a jeho věřiteli.

Reorganizační plán musí obsahovat:¹⁰

- a.) rozdělení věřitelů do skupin, s určením, jak bude nakládáno s pohledávkami věřitelů v jednotlivých skupinách,
- b.) určení způsobu reorganizace,
- c.) určení opatření k plnění reorganizačního plánu, zejména z hlediska nakládání s majetkovou podstatou ,
- d.) údaj o pokračování provozu dlužníkovy podniku nebo jeho části a za jakých podmínek,
- e.) uvedení osob, které se budou podílet na financování reorganizačního plánu nebo převezmou některé dlužníkovy závazky,
- f.) údaj o tom, zda a jak reorganizační plán ovlivní zaměstnanost v dlužníkově podniku,
- g.) údaj o tom, zda a jaké závazky vůči věřitelům bude mít dlužník po skončení reorganizace.

2.3.3 Ukončení reorganizace

Úpadek nebo hrozící úpadek, řešen reorganizací, je úspěšně vyřešen, pokud společnost splnila povinnosti vyplývající z reorganizačního plánu. Insolvenční soud tuto skutečnost vezme na vědomí a rozhodne o ukončení reorganizačního řízení. Pokud se reorganizační plán neplní ve stanovených lhůtách, rozhodne insolvenční soud o přeměně reorganizace v konkurs.

¹⁰ Zákon č.182/2006 Sb. o úpadku a způsobech jeho řešení (insolvenční zákon).

2.4 Oddlužení

Oddlužení je možno považovat za další ze způsobů řešení úpadku dlužníka. Oddlužení se týká fyzických osob nebo právnických osob nepodnikatelů. Tato forma řešení úpadku má umožnit poctivému dlužníkovi (nepodnikateli) vyřešit trvale své závazky a uspokojit alespoň část pohledávek nezajištěných věřitelů.¹¹

2.4.1 Návrh na povolení oddlužení

Návrh na povolení oddlužení musí dlužník podat spolu s insolvenčním návrhem. Pokud insolvenční návrh podá jiná osoba, lze návrh na povolení oddlužení podat nejpozději do 30 dnů od doručení insolvenčního návrhu dlužníkovi. Návrh na povolení oddlužení je třeba podat na formuláři, jenž je zveřejněn na webových stránkách Ministerstva spravedlnosti ČR. Dlužník musí k návrhu přiložit seznamy majetku, závazků, pohledávek, zaměstnanců a prohlásit, že seznamy jsou úplné a správné. Insolvenční soud návrh zamítne, lze-li předpokládat, že je jím sledován nepoctivý záměr nebo že hodnota plnění pro nezajištěné věřitele bude nižší než 30 %, pokud k tomu není dán jejich výslovný souhlas. Poté by následovalo řešení konkursem.

2.4.2 Způsoby oddlužení

Oddlužení lze provést zpeněžením majetkové podstaty nebo plněním splátkového kalendáře. Ke způsobu zpeněžení majetkové podstaty se přistupuje, pokud by bylo zpeněžením získáno více, než při plnění splátkového kalendáře nebo při zamítnutí návrhu na oddlužení soudem. U těchto způsobů se dále postupuje stejně jako u konkursu. Při oddlužení plněním splátkového kalendáře je dlužník povinen po dobu 5 let měsíčně splácet nezajištěným věřitelům ze svých příjmů částku ve stejném rozsahu, v jakém z nich mohou být při výkonu rozhodnutí uspokojeny přednostní pohledávky. Dlužníkovi po dobu trvání oddlužení zůstává pouze částka ve výši životního minima. Pokud se dlužník stane dědicem majetku či získá dar, je povinen jej zpeněžit k uhrazení svých závazků ve prospěch věřitelů. Po dobu trvání účinků schválení oddlužení plněním splátkového kalendáře vykonává insolvenční správce dohled nad

¹¹ ADAMÍK, P.; PILÁTOVÁ, J.; RICHTER, J.; TARANDA, P. *Likvidace obchodních společností*. 4. vyd. Olomouc: ANAG, 2010. 231 s. ISBN 978-80-7263-597-9.

činností dlužníka. O výsledcích své činnosti pravidelně informuje věřitelský výbor a insolvenční soud.

2.4.3 Ukončení oddlužení

Pokud dlužník splní řádně a včas všechny povinnosti podle schváleného způsobu oddlužení, vydá insolvenční soud po slyšení dlužníka usnesení, jímž dlužníka osvobodí od placení pohledávek, zahrnutých do oddlužení, v němž dosud nebyly uspokojeny. Učiní tak pouze na návrh dlužníka. Oddlužení tedy umožňuje za určitých okolností dosáhnout osvobození od zbytku dluhů. Dlužníkovi však může být osvobození do 3 let od jeho pravomocného přiznání odejmuto, pokud se zjistí, že dlužník získal dané osvobození na základě podvodného jednání, nebo že dlužník poskytl některým svým věřitelům zvláštní výhody.

2.5 Analýza časových řad

Zkoumání změn jevů v čase, je jednou z nejdůležitějších statistických úloh. Úlohou analýzy časových řad je sledování a popis dynamiky ekonomických procesů či jiných systému pomocí určitého souboru metod k předvídání jejich budoucího vývoje. Praktické zkušenosti ukazují, že modely časových řad jsou velmi vhodné pro veličiny, na které má vliv mnoho faktorů, jež jsou špatně podchytitelné, nekontrolovatelné, nepostižitelné. V takových situacích lze předpokládat, že společné působení faktorů vyvolává změny v úrovni utváření veličiny v jednotlivých časových údobích a lze interpretovat velikost veličiny jako funkci času.¹²

Časová řada:

- a.) nástroj zkoumání dynamiky ekonomických jevů a procesů,
- b.) řada hodnot určitého ukazatele y uspořádána podle přirozené časové posloupnosti,
- c.) posloupnost věcně a prostorově srovnatelných pozorování (dat), která jsou jednoznačně uspořádána z hlediska času ve směru minulost – přítomnost.

Časové řady lze členit z několika hledisek. Podle charakteru ukazatele můžeme časové řady dělit na časové řady okamžikové či intervalové. Okamžikové časové řady jsou představovány hodnotami zaznamenávanými k určitému časovému okamžiku nebo k určitému datu. Časové řady intervalové vyjadřují, kolik případů, věcí, událostí vzniklo, nahromadilo se, spotřebovalo se, zaniklo za určitý časový interval. Podle periodicity sledovaného ukazatele lze hovořit o časových řadách krátkodobých (periodicita ukazatele je kratší než 1 rok) a o řadách dlouhodobých (periodicita ukazatelů je nejméně roční).

2.5.1 Hlavní statistické intervalové ukazatele

Průměr intervalového ukazatele:¹³

$$\bar{y} = \frac{\sum_{i=1}^n}{n} \quad (2.1)$$

Vypočítá se jako součet všech hodnot vydělených jejich počtem. Ukazuje nám například průměrný počet narozených dětí za měsíc leden.

¹² TURČAN, M. *Statistika*. 1. vyd. Ostrava: VŠB - Technická univerzita Ostrava, 2002. 162 s. ISBN 80-248-0131-0.

¹³ Přednáška z akademického roku 2008/2009, Aplikovaná statistika, Anna Madryová.

2.5.2 Klouzavý průměr

Klouzavý průměr slouží k vyhlazení časové řady. Jedná se o průměr ukazatele v určitém dílčím období. Princip metody klouzavých průměrů spočívá v tom, že každý klouzavý průměr nahrazuje určitou skupinu empirických pozorování. Posloupnost empirických pozorování nahrazujeme posloupností průměrů vypočítaných z určité podmnožiny daných pozorování.

Prostý klouzavý průměr m -členný:¹⁴

$$\bar{y}_t = \frac{1}{m} \sum_{i=t-p}^{t-1} y_{t+i} \quad \text{pro } t = p + 1, \dots, n - p \quad (2.2)$$

Klouzavý průměr délky m se počítá z m pozorování. V praxi se klouzavé části nejčastěji volí kratší délky. Například pro $p = 1, 2, 3, 4$ dostáváme klouzavé průměry $m = 3, 5, 7, 9$ členů. Při aplikaci časových řad zůstane p hodnot na začátku a p hodnot na konci nevyrovnáno, dochází ke zkracování řady.

2.5.3 Charakteristiky časových řad

První absolutní diferenciaci:¹⁵

$$\Delta^1 y_t = y_t - y_{t-1} \quad (2.3)$$

Absolutní přírůstky mezi obdobími, pro $t = 2, 3, \dots, n$.

Průměrný absolutní přírůstek:¹⁶

$$\Delta = \bar{d}(y) = \frac{y_n - y_1}{n - 1} \quad (2.4)$$

¹⁴ Přednáška z akademického roku 2008/2009, Aplikovaná statistika, Anna Madryová.

¹⁵ Přednáška z akademického roku 2008/2009, Aplikovaná statistika, Anna Madryová.

¹⁶ Přednáška z akademického roku 2008/2009, Aplikovaná statistika, Anna Madryová.

Koeficient růstu (řetězový index), pro $t = 1, 2, 3$:¹⁷

$$k_t = \frac{y_t}{y_{t-1}} \quad (2.5)$$

Udává, o kolik % vzroste hodnota ukazatele y v časovém okamžiku t proti předcházejícímu období.

Průměrný koeficient růstu:¹⁸

$$\bar{k} = \sqrt[n]{\frac{y_n}{y_1}} \quad (2.6)$$

2.5.4 Jednorozměrné modely časových řad

Při analýze časových řad se nejčastěji vychází z předpokladu, že uvažovaná časová řada může obsahovat trend, sezónní, cyklickou nebo náhodnou složku.

Trend charakterizuje dlouhodobou celkovou a hlavní tendenci vývoje časové řady. Může být rostoucí či klesající. Není výjimkou, že data časové řady trend neobsahují.

Sezónní složka je pravidelně se opakující odchylka od trendu s periodou kratší než jeden rok. Příčinami sezónnosti mohou být změny jednotlivých ročních období, různé společenské zvyklosti (svátky, dovolené) nebo různé délky měsíčního či pracovního cyklu období.

Cyklická složka se objevuje v časové řadě tehdy, pokud zpozorujeme periodu pravidelně se opakujících výkyvů ukazatele, jež přesahuje období delší než jeden rok.

Náhodnou složku též nepravidelnou složku vyvolá působení pro daný případ vedlejších faktorů. Projevuje se drobnými, nepravidelnými nebo ojedinělými výkyvy časové řady, které není možné předvídat.

Všechny tyto složky musíme při analýze časových řad rozpoznat a přizpůsobit jim dále prováděnou analýzu.

¹⁷ Přednáška z akademického roku 2008/2009, Aplikovaná statistika, Anna Madryová.

¹⁸ Přednáška z akademického roku 2008/2009, Aplikovaná statistika, Anna Madryová.

2.5.5 Lineární trend

Pomocí funkce lineárního trendu dokážeme odhadnout budoucí vývoj ukazatele y pro období $t = 1, 2, \dots, n$ v časové řadě, která trend obsahuje. Trendovou funkci chápeme jako spojitou funkci času. Vyrovnání časové řady řešíme jako regresní úlohu se závisle proměnnou, kterou je zkoumaný znak a nezávisle proměnnou, kterou je tzv. časová proměnná.

Lineární trend:¹⁹

$$y(t) = \gamma_0 + \gamma_1 * t \quad (2.7)$$

Soustava rovnic pro výpočet lineárního trendu:²⁰

$$\begin{aligned} \sum y_t &= n * b_0 + b_1 * \sum t \\ \sum t \cdot y_t &= b_0 \sum t + b_1 * \sum t^2 \end{aligned} \quad (2.8)$$

¹⁹ Přednáška z akademického roku 2008/2009, Aplikovaná statistika, Anna Madryová.

²⁰ Přednáška z akademického roku 2008/2009, Aplikovaná statistika, Anna Madryová.

2.6 Douchova bilanční analýza

Douchova bilanční analýza podle Rudolfa Douchy je řazena do českých modelů. Východiska pro tvorbu modelu pochází z České republiky, takže model poskytuje spolehlivé výsledky bez zkreslení jiným ekonomickým prostředím. Díky této analýze jsme schopni určit, v jaké ekonomické situaci se podnik nachází. Jde o soustavu rovnic koncipovaných tak, že pomocí přepočtových koeficientů je možné docílit jednoduché interpretace výsledků, neboť klesají-li počítané ukazatele v čase, situace ve firmě se zhoršuje a naopak. Základním zdrojem dat pro provedení analýzy jsou závěrkové výkazy. Tato analýza se může použít v jakémkoliv podniku bez ohledu na jeho velikost.²¹

Douchova bilanční analýza využívá čtyři okruhy hodnocení stability, likviditu, rentabilitu, aktivitu, z nichž se postupně vypočítá jeden základní ukazatel. Pro každý okruh se používá určitý počet koeficientů a celkový výsledný ukazatel je jejich váženým průměrem.

2.6.1 Douchova bilanční analýza I

Poskytuje pouze orientační přehled o ekonomické situaci podniku a neměla by být použita k důležitým rozhodovacím úkonům, ani pro srovnávací analýzy v odvětví.

Tabulka 2.1 Douchova bilanční analýza I²²

Douchova bilanční analýza I

ukazatel stability $S = \text{vlastní kapitál} / \text{stálá aktiva}$
ukazatel likvidity $L = (\text{finan.majetek} + \text{pohledávky}) / (2,17 * \text{krátkodobé dluhy})$
ukazatel aktivity $A = \text{celkové výkony} / (2 * \text{celková pasiva})$
ukazatel rentability $R = 8 * \text{EAT} / \text{vlastní kapitál}$

Celkový ukazatel Douchovy analýzy I.

$$C = (S^2 + L^4 + A^1 + R^5) / 12$$

V celkovém ukazateli se přikládá největší váha ukazateli rentability a likvidity, nejmenší ukazateli aktivity.

²¹ DOUCHA, R. *Finanční analýza podniku: praktické aplikace*. Praha: Vox Consult, 1996. 224 s. ISBN 80-902111-2-7.

²² DOUCHA, R. *Bilanční analýza*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1995. 83 s. ISBN 80-85623-89-7.

2.6.2 Douchova bilanční analýza II

Douchova bilanční analýza II je mnohem detailnější než Douchova bilanční analýza I. Výsledky této analýzy lze již použít ke zjištění kvalitních výsledků. Jedná se o soustavu sedmnácti ukazatelů, čtyř dílčích ukazatelů a jednoho ukazatele celkového. Pokud se hodnoty ukazatelů zvyšují, pozorujeme zlepšující se stav.

Tabulka 2.2 Douchova bilanční analýza II²³

Douchova bilanční analýza II

Ukazatele stability
$S1 = \text{vlastní kapitál} / \text{stálá aktiva}$
$S2 = (\text{vlastní kapitál} / \text{celková aktiva}) * 2$
$S3 = \text{vlastní kapitál} / \text{cizí zdroje}$
$S4 = \text{celková aktiva} / (\text{krátkodobé dluhy} * 5)$
$S5 = \text{celková aktiva} / (\text{zásoby} * 15)$
$S = (2 * S1 + S2 + S3 + S4 + 2 * S5) / 7$
$SX = (2 * S1 + S2 + S3 + S4) / 5$

Ukazatele likvidity
$L1 = (2 * \text{finanční majetek}) / \text{krátkodobé dluhy}$
$L2 = (\text{fin. majetek} + \text{pohledávky}) / (\text{krátk. dluhy} * 2,17)$
$L3 = \text{oběžna aktiva} / (\text{krátk. dluhy} * 2,5)$
$L4 = (\text{pracovní kapitál} / \text{celková pasíva}) * 3,33$
$L = (5 * L1 + 8 * L2 + 2 * L3 + L4) / 16$

Ukazatele rentability
$R1 = (\text{EAT} * 10) / \text{přidaná hodnota}$
$R2 = (\text{EAT} * 8) / \text{vlastní kapitál}$
$R3 = (\text{EAT} * 20) / \text{celková pasíva}$
$R4 = (\text{EAT} * 40) / (\text{tržby} + \text{výkony})$
$R5 = (\text{provozní VH} * 1,33) / (\text{provozní VH} + \text{fin. VH} + \text{mimořádný VH})$
$R = (3 * R1 + 7 * R2 + 4 * R3 + 2 * R4 + R5) / 17$

Ukazatele aktivity
$A1 = (\text{tržby celkem} / 2) / \text{celková pasíva}$
$A2 = (\text{tržby celkem} / 4) / \text{vlastní kapitál}$
$A3 = (4 * \text{přidaná hodnota}) / \text{tržby celkem}$
$A = (A1 + A2 + A3) / 3$

Celkový ukazatel Douchovy analýzy II
$C = (S * 2 + L * 4 + A * 1 + R * 5) / 12$

²³ DOUCHA, R. *Bilanční analýza*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1995. 83 s. ISBN 80-85623-89-7.

Ukazatele stability

S1 vykazuje optimální výsledek 1, když jsou stálá aktiva pokryta vlastním jměním. V rozmezí 1 až 0,5 pokrýváme svá stálá aktiva vlastním jměním a dlouhodobými závazky. Pod hranicí 0,5 musíme na pokrytí svých stálých aktiv použít i krátkodobé závazky a v takovémto případě nemůže být řeč o stabilitě podniku.

Pokud vyjde koeficient S2 roven jedné, je patrné, že vlastní kapitál je přesně roven 50 % z celkových pasiv, což považujeme z hlediska stability podniku za velmi dobré. Pokud se výsledný koeficient snižuje, znamená to převahu cizích zdrojů, což není ideální stav, protože rostou náklady na jejich zajištění, udržování a splacení.

Ukazatel S3 vychází z úvahy, že by cizí zdroje neměly být větší než objem vlastního jmění.

Koeficient S4 vychází ze zlatého bilančního pravidla, které doporučuje mít ve stabilním podniku mezi zdroji maximálně 20 % krátkodobého cizího kapitálu. Pokud tak je učiněno, hodnota koeficientu bude rovna jedné.

Z průzkumu výrobních podniků Rudolfa Douchy vyplynulo, že podnik je stabilní podle ukazatele S5 (vykazuje hodnotu 1), pokud se zásoby pohybují maximálně okolo 7 % z celkových aktiv.

Výsledný koeficient S resp. SX je vypočítán jako vážený průměr koeficientů S1 až S5. Váhy jednotlivých koeficientů může uživatel kdykoliv podle svých nabytých zkušeností změnit. Koeficient SX je vhodnější použít, pokud analyzujeme společnost s malými nebo nulovými zásobami.²⁴

Ukazatele likvidity

Ukazují schopnost majetku být směněn za hotové peníze. U všech ukazatelů likvidity jako i u ostatních platí, že neoptimálnější je dosáhnout hodnoty 1.

²⁴ DOUCHA, R. *Bilanční analýza*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1995. 83 s. ISBN 80-85623-89-7.

Ukazatele rentability

Ukazatelé této skupiny jsou nejvíce sledovány majiteli podniku. Výsledky v oblasti rentability ukazují na splnění základních cílů stanovených při zakládání podniku, totiž návratnost investovaných finančních prostředků v určité době, obvykle co nejkratší.

Nejdůležitějším koeficientem této skupiny je koeficient R2. Je-li hodnota tohoto ukazatele rovna 1, obdrží akcionář na každou svou akcii hrubou dividendu 13 % nominální hodnoty akcie, což je považováno za optimum. Jako i u ostatních ukazatelů nejideálnější je, pokud ukazatelé rentability vykazují hodnotu 1 a více.

Ukazatele aktivity

Hodnotí celkové výkony podniku. Opět používá stejný hodnotící systém jako ostatní.

2.6.3 Hodnocení Douchových bilančních analýz I a II

Hodnocení je totožné pro výsledky bilančních analýz I a II. ²⁵

Pokud vážený průměr dosahuje:

- a.) hodnoty > 1 stav je považován za dobrý,
- b.) hodnoty $(0,5 ; 1)$ stav je považován za únosný,
- c.) hodnoty $< 0,5$ stav je špatný.

²⁵ RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza*. 3. vyd. Praha: GRADA Publishing, 2010. 144 s. ISBN 978-80-247-3308-1.

2.7 Bankrotní modely

Jejich pomocí lze poměrně rychlým způsobem vyhodnotit aktuální finanční a ekonomickou situaci podniku.²⁶ Představují celkovou charakteristiku finančně ekonomické situace podniku a jeho výkonnosti vyjádřené jedním číslem. Informují uživatele o tom, zda je v dohledné době firma ohrožena bankrotem. Vychází z faktu, že každá firma, která je ohrožena bankrotem, již určitý čas před touto událostí vykazuje symptomy, které jsou pro bankrot typické. K těm nejčastějším patří problémy s likviditou, s výší čistého pracovního kapitálu, s rentabilitou celkového vloženého kapitálu.

2.7.1 Index důvěryhodnosti IN

Tento model byl zpracován manžely Neumaierovými a jeho snahou je vyhodnotit finanční zdraví českých firem v českém prostředí. Model IN shrnuje výsledky analýz 24 významných matematicko-statistických modelů podnikového hodnocení a praktické zkušenosti analýz více než jednoho tisíce českých firem. Model je vyjádřen rovnicí, v níž jsou zařazeny poměrové ukazatele aktivity, likvidity, rentability a zadluženosti.

Model IN95, nebo-li model věřitelský respektuje oproti ostatním modelům IN nároky věřitelů z hlediska likvidity a rovněž respektuje obor podnikání, v jehož rámci firma funguje. Tento model přihlíží ke specifickým jednotlivých odvětví tak, že každému z těchto ukazatelů je přiřazena váha, která je váženým průměrem hodnot tohoto ukazatele v odvětví. Váhy V1 až V6 pro jednotlivá odvětví, viz příloha 2.

$$IN95 = V1 * A/CZ + V2 * EBIT/U + V3 * EBIT/A + V4 * T/A + V5 * OA/(KZ + KBU) + V6 * ZPL/T$$

A aktiva

CZ cizí zdroje

U nákladové úroky

T tržby

OA oběžná aktiva

KZ krátkodobé závazky

KBU krátkodobé bankovní úvěry

ZPL závazky po lhůtě splatnosti

²⁶ JANOK, M. a kol. *Základy finanční analýzy firmy*. 1. vyd. Bratislava: MIKA-Consult, 1997. 105 s. ISBN 80-967295-5-1.

Hodnocení podniku podle modelu IN95

$IN95 > 2$	dobré finanční zdraví
$1 < IN95 < 2$	potenciální finanční problémy
$IN95 < 1$	špatná finanční situace

Model IN99 čili model vlastnický akceptující pohled vlastníka respektuje fakt, že z investorského hlediska není primární obor podnikání, ale schopnost nakládat se svěřenými finančními prostředky. Váhy v něm jsou tedy identické pro všechny firmy napříč obory podnikání.

$$IN99 = -0,017 * A/CZ + 4,573 * EBIT/A + 0,481 * VÝN/A + 0,015 * OA/(KZ+KBÚ)$$

Hodnocení podniku podle modelu IN99

$IN99 < 0,684$	netvoří hodnotu pro vlastníka
$0,684 \leq IN99 < 1,089$	spíše netvoří hodnotu pro vlastníka
$1,089 \leq IN99 < 1,420$	nelze určit – šedá zóna
$1,420 \leq IN99 = 2,070$	spíše tvoří hodnotu pro vlastníka
$IN99 \geq 2,070$	tvoří hodnotu pro vlastníka

Model IN01 vznikl spojením IN99 a IN95, vypovídá o schopnosti podniku tvořit hodnotu. Index IN01 má z časového hlediska nejmenší omezení a je na velmi dobré úrovni. Východiskem řešení byly podklady o 1915 podnicích rozdělených do 3 skupin:

- a.) 583 podniků tvořících hodnotu,
- b.) 503 podniků v bankrotu,
- c.) 829 ostatních podniků.

$$IN01 = 0,13 * A/CZ + 0,04 * EBIT/Ú + 3,92 * EBIT/A + 0,21 * VÝN/A + 0,09 * OA/(KZ+KBÚ)$$

Hodnocení podniku podle modelu IN01

$IN01 < 0,75$	podnik spěje k bankrotu (pravděpodobnost 86%)
$0,75 < IN01 < 1,77$	šedá zóna
$IN01 > 1,77$	podnik tvoří hodnotu (pravděpodobnost 77%)

Model IN05 byl vytvořen jako poslední v řadě a je aktualizací IN01 podle testů na datech průmyslových podniků z roku 2004.²⁷

$$\text{IN05} = 0,13 * A/CZ + 0,04 * \text{EBIT}/\dot{U} + 3,97 * \text{EBIT}/A + 0,21 * V\dot{Y}N/A + 0,09 * OA/(KZ+KB\dot{U})$$

Hodnocení podniku podle modelu IN05

$\text{IN05} < 0,9$	podnik netvoří hodnotu (ničí ji)
$0,9 < \text{IN05} < 1,6$	šedá zóna
$\text{IN05} > 1,6$	podnik tvoří hodnotu

2.7.2 Tafflerův model

Tafflerův bankrotní model byl poprvé publikován v roce 1977. Využívá čtyři poměrové ukazatele. Existuje v základním a modifikované tvaru. Modifikovaný tvar počítá s tím, že nemáme k dispozici podrobnější údaje.²⁸

Modifikovaná verze Tafflerova modelu

$$ZT(z) = 0,53 * \text{EBT}/KD + 0,13 * OA/CZ + 0,18 * KD/CA + 0,16 * T/CA$$

EBT	zisk před zdaněním
KD	krátkodobé dluhy (krátkodobé závazky, běžné bankovní úvěry, krátkodobé finanční výpomoci)
OA	oběžná aktiva
CZ	cizí zdroje
CA	celková aktiva
T	tržby

Hodnocení podniku podle modifikovaného Tafflerova modelu

$ZT(z) > 0,3$	malá pravděpodobnost bankrotu
$ZT(z) < 0,2$	velká pravděpodobnost bankrotu

²⁷ SEDLÁČEK, J. *Finanční analýza podniku*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2009. 154 s. ISBN 978-80-251-1830-6.

²⁸ RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza*. 3. vyd. Praha: GRADA Publishing, 2010. 144 s. ISBN 978-80-247-3308-1.

3 Praktická část

Praktická část se nejprve zaměřuje na popsání vývoje insolvencí v České republice, zejména v roce 2010. Je zde také provedena statistická analýza časových řad s odhadem budoucího vývoje.

V další části je pomocí Douchovy bilanční analýzy a bankrotních modelů provedena analýza ekonomické situace dlužníka v jednotlivých letech jeho činnosti s cílem odhalit okamžik prvotního signálu možného úpadku a případné příčiny úpadku. Jelikož analyzujeme český subjekt podléhající českým zákonům konkrétně zákonu č.182/2006 Sb. o úpadku a způsobech jeho řešení (insolvenční zákon), použijeme pro analýzu především české modely.

3.1 Vývoj insolvencí v ČR

V tabulce 3.1 Insolvenční návrhy v České republice můžeme sledovat vývoj počtu insolvenčních návrhů za rok 2008, 2009, 2010 v jednotlivých měsících podle celkového počtu insolvenčních návrhů, insolvenčních návrhů právnických osob, insolvenčních návrhů fyzických osob.

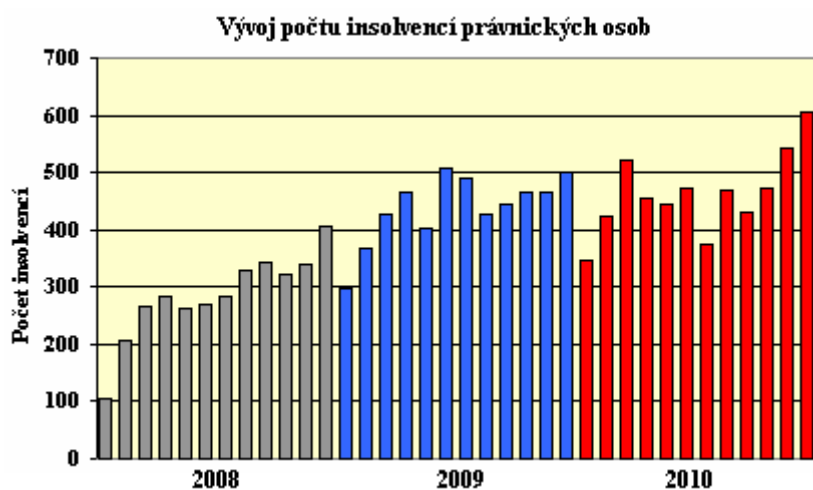
Tabulka 3.1 Insolvenční návrhy v České republice²⁹

Rok	2008			2009			2010		
Měsíc	Celkem IN	v tom PO	v tom FO	Celkem IN	v tom PO	v tom FO	Celkem IN	v tom PO	v tom FO
1	273	106	167	441	296	145	819	348	471
2	495	205	290	594	368	226	1 084	424	660
3	487	265	222	678	427	251	1 436	523	913
4	497	285	212	723	465	258	1 291	456	835
5	390	261	129	694	402	292	1 338	444	894
6	409	271	138	891	507	384	1 376	471	905
7	418	285	133	863	490	373	1 257	373	884
8	436	328	108	824	426	398	1 307	468	839
9	471	343	128	883	444	439	1 347	432	915
10	465	322	143	867	465	402	1 490	472	1 018
11	488	341	147	994	464	530	1 669	542	1 127
12	525	406	119	1 040	501	539	1 704	606	1 098
Celkem	5 354	3 418	1 936	9 492	5 255	4 237	16 118	5 559	10 559

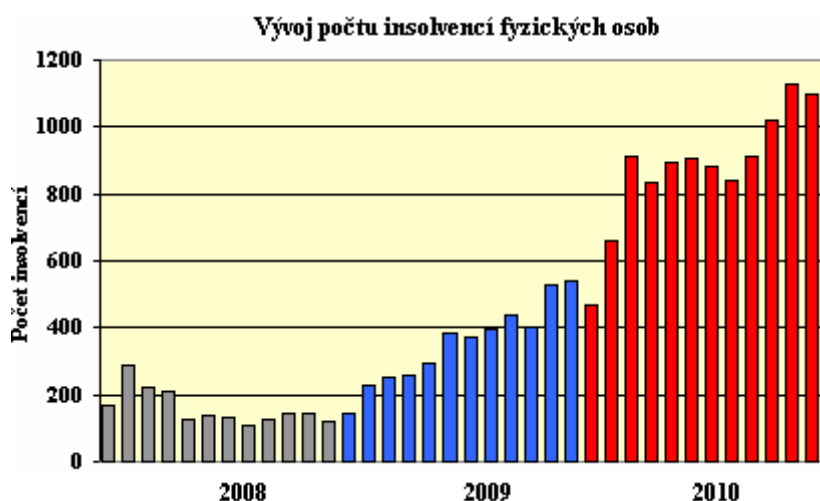
²⁹ ČTK. V ČR loni podáno meziročně o 70 procent insolvenčních návrhů více. *FinančníNoviny.cz* [online]. 2011,Leden [cit. 28.2.2011]. Dostupný z WWW: <http://www.financninoviny.cz/zpravy/v-cr-loni-podano-mezirocne-o-70-pct-insolvencnich-navrhu-vice/577174&id_seznam=914>.

Z tabulky 3.1 je zřejmý meziroční růst insolvenčních návrhů. V roce 2009 bylo celkově podáno 9.492 insolvenčních návrhů, což je o 77,29 % více než v roce 2008. Mimořádní růst v roce 2009 byl způsoben jednak ekonomickou krizí, ale také zvýšeným využíváním nového insolvenčního zákona v průběhu roku 2009, jelikož tento zákon začal být účinný od 1. ledna 2008. V roce 2010 počet podaných insolvenčních návrhů činil 16.118, tento významný nárůst byl drtivou měrou způsoben růstem počtu návrhů na osobní bankroty. Počet insolvenčních návrhů na firmy vzrostl jen o 5,78 %.

Graf 3.1 Vývoj počtu insolvencí právnických osob³⁰



Graf 3.2 Vývoj počtu insolvencí fyzických osob³¹



³⁰ JIRSOVÁ, M. Bankrotový boom v Česku vrcholí. Krachuje nejvíc firem za sedm let. *iHNed.cz* [online]. 2011, Leden [cit. 28.2.2011]. Dostupný z WWW: <<http://ekonomika.ihned.cz/c1-49185710-krachuje-nejvic-firem-za-sedm-let>>.

³¹ JIRSOVÁ, M. Bankrotový boom v Česku vrcholí. Krachuje nejvíc firem za sedm let. *iHNed.cz* [online]. 2011, Leden [cit. 28.2.2011]. Dostupný z WWW: <<http://ekonomika.ihned.cz/c1-49185710-krachuje-nejvic-firem-za-sedm-let>>.

V grafech 3.1 a 3.2 lze názorně vidět rostoucí tendenci insolvenčí jak právnických osob, tak fyzických osob. Insolvence právnických osob rostou pomaleji, než-li insolvence osob fyzických, které se čím dál tím více podílí na celkovém počtu insolvenčních návrhů.

Tabulka 3.2 Insolvence dle krajů nás informuje především o počtu insolvenčí v kraji na 1000 registrovaných firem. Nejhuře na tom byly v roce 2010 kraje Jihomoravský a Moravskoslezský, následuje hlavní město Praha, kde však došlo ve srovnání s rokem 2009 k poklesu počtu firem v insolvenční. Ve Středočeském kraji byly insolvenčními v roce 2010 firmy postiženy nejméně.

Tabulka 3.2 Insolvence dle krajů³²

Kraj	Počet firem v insolvenční 2009	Počet firem v insolvenční 2010	Registrované firmy 2009	Registrované firmy 2010	Insolvence na 1000 registrovaných firem 2009	Insolvence na 1000 registrovaných firem 2010
Jihomoravský	642	711	279 193	292 213	2,30	2,45
Moravskoslezský	456	601	243 495	252 415	1,87	2,39
HM Praha	1 171	1 116	482 051	507 998	2,43	2,20
Olomoucký	190	262	135 800	140 943	1,40	1,92
Plzeňský	191	265	137 942	146 806	1,38	1,81
Zlínský	226	240	135 924	140 934	1,66	1,72
Královéhradecký	177	230	132 275	137 321	1,34	1,68
Jihočeský	301	247	154 413	160 935	1,95	1,53
Pardubický	157	176	111 057	115 704	1,41	1,52
Liberec	160	180	116 455	120 258	1,37	1,52
Vysočina	153	139	104 594	108 398	1,46	1,28
Karlovarský	66	94	81 832	84 534	0,81	1,12
Ústecký	248	202	177 660	183 917	1,40	1,10
Středočeský	288	296	296 301	313 754	0,97	0,95

Co se týče situace v odvětví, nejvíce firem v insolvenční v přepočtu na 1000 registrovaných firem je v oboru těžby, chemického průmyslu, výroby plastů a telekomunikačních a poštovních služeb. Nejvyšší nárůst insolvenčí zaznamenal obor dopravy a nakladatelství. V oblasti velkoobchodu a maloobchodu se vyskytuje největší počet insolvenčí, další přehled viz tabulka 3.3 Nejohroženější obory podle počtu insolvenčí firem v roce 2010.

³² OSVALDOVA, M. ; MENŠÍKOVÁ, S. Vývoj firemních insolvenčí v České republice v roce 2010. Creditreform.cz [online]. 2011, Leden [cit. 28.2.2011]. Dostupný z WWW: <http://web.creditreform.cz/cs/resources/pdf/20110103_TZ_vyvoj_insolvenci_firem_2010.pdf>.

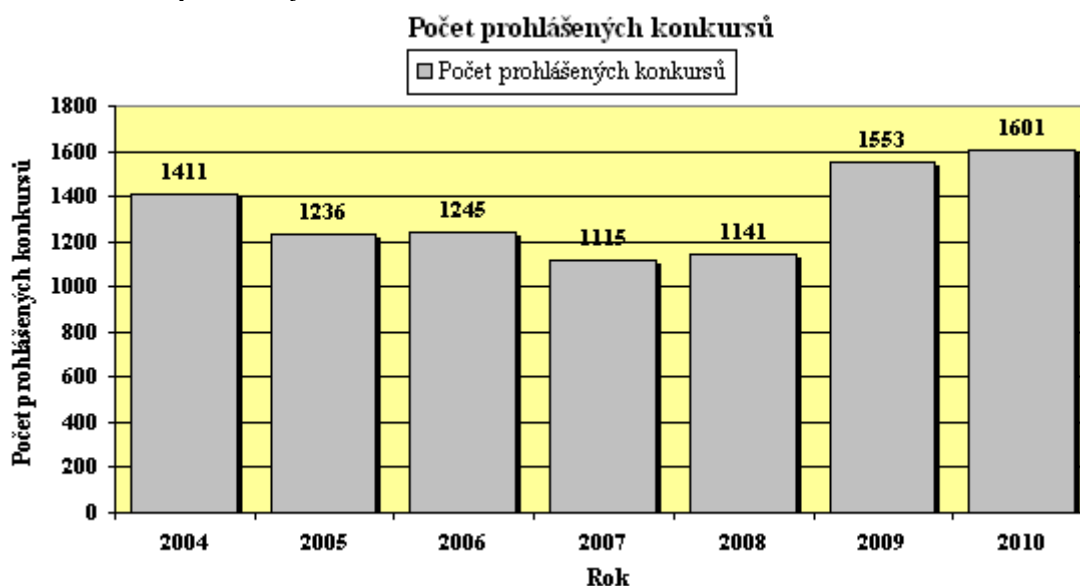
Tabulka 3.3 Nejohroženější obory podle počtu insolvenčních firem v roce 2010³³

Obor	Počet insolvenčních firem 2010
velkoobchod	754
maloobchod	733
stavba	636
poradenství, reklama	371
nemovitosti	338
dopravní služby	301
restaurace, hotely	249
výroba z kovů	178
děvařství	126
zemědělství a lesnictví	97

Z hlediska právních forem jsou nejčastěji insolvenční návrhy podávány na společnosti s ručeným omezením. Kapitálové společnosti (s.r.o., a.s.) jsou na úpadek náchylnější, než-li společnosti s osobní formou ručení (v.o.s, k.s, živnostník).

V roce 2010 zkrachovalo nejvíce firem za posledních sedm let, názorně nám to ukazuje graf 3.3 Počet prohlášených konkursů. Rok 2011 by měl být v počtu prohlášených konkursů ještě horší, největší problémy zažijí firmy navázané na stavebnictví. Předpokládá se, že až koncem roku 2011 vymizí dopady hospodářské krize a firem končících v konkurzu ubude.

Graf 3.3 Počet prohlášených konkursů³⁴



³³ JIRSOVÁ, M. Bankrotový boom v Česku vrcholí. Krachuje nejvíc firem za sedm let. *iHNed.cz* [online]. 2011, Leden [cit. 28.2.2011]. Dostupný z WWW: <<http://ekonomika.ihned.cz/c1-49185710-krachuje-nejvic-firem-za-sedm-let>>.

³⁴ JIRSOVÁ, M. Bankrotový boom v Česku vrcholí. Krachuje nejvíc firem za sedm let. *iHNed.cz* [online]. 2011, Leden [cit. 28.2.2011]. Dostupný z WWW: <<http://ekonomika.ihned.cz/c1-49185710-krachuje-nejvic-firem-za-sedm-let>>.

Mezi největší prohlášené konkursy v roce 2010 dle obratu patří například firma Oleofin, a.s., EQUUS spol. s r.o., SETUZA a.s., Oděvní podnik a.s., STZ a.s., Papírny Vltavský mlýn a.s., Henniges Automotive s.r.o.

Nejsledovanější insolvenčí je v současnosti insolvence akciové společnosti SAZKA, na kterou byl podán návrh 17. ledna a jejíž obrat činí 8.925.300.000,- Kč.

V roce 2011 se očekává u firemních insolvencí další mírný nárůst mezi 4 až 7 procenty. Důvodem bude snížení počtu státních zakázek v rámci plánovaných úsporných opatření. To bude mít dopad zejména na stavebnictví a navazující odvětví.³⁵

³⁵ OSVALDOVA, M. ; MENŠÍKOVÁ, S. Vývoj firemních insolvencí v České republice v roce 2010. *Creditreform.cz* [online]. 2011, Leden [cit. 28.2.2011]. Dostupný z WWW: <http://web.creditreform.cz/cs/resources/pdf/20110103_TZ_vyvoj_insolvenci_firem_2010.pdf>.

3.2 Analýza časových řad

Zde je provedena základní statistická analýza časových řad, která nám blíže objasní vývoj počtu insolvencí v České republice. Základní údaje byly získány z tabulky 3.1 Insolvenční návrhy v České republice a dále pak z veřejně dostupných zdrojů.³⁶

Tabulka 3.4 Základní statistická analýza časových řad³⁷

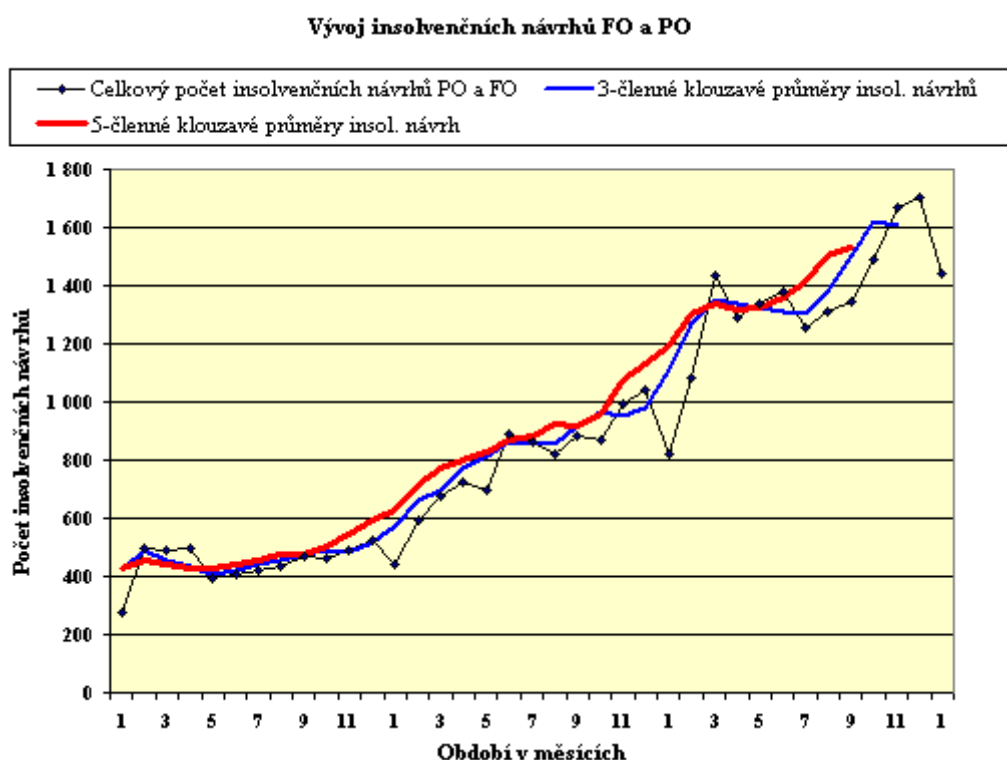
Rok	Měsíc	Celkový počet insolvenčních návrhů PO a FO	První absolutní difference počtu insolven. návrhů	Koeficient růstu v %	3-členné klouzavé průměry insol. návrhů	5-členné klouzavé průměry insol. návrhů
2008	1	273	x	x	x	x
2008	2	495	222	1,81	418	x
2008	3	487	-8	0,98	493	428
2008	4	497	10	1,02	458	456
2008	5	390	-107	0,78	432	440
2008	6	409	19	1,05	406	430
2008	7	418	9	1,02	421	425
2008	8	436	18	1,04	442	440
2008	9	471	35	1,08	457	456
2008	10	465	-6	0,99	475	477
2008	11	488	23	1,05	493	478
2008	12	525	37	1,08	485	503
2009	1	441	-84	0,84	520	545
2009	2	594	153	1,35	571	592
2009	3	678	84	1,14	665	626
2009	4	723	45	1,07	698	716
2009	5	694	-29	0,96	769	770
2009	6	891	197	1,28	816	799
2009	7	863	-28	0,97	859	831
2009	8	824	-39	0,95	857	866
2009	9	883	59	1,07	858	886
2009	10	867	-16	0,98	915	922
2009	11	994	127	1,15	967	921
2009	12	1 040	46	1,05	951	961
2010	1	819	-221	0,79	981	1 075
2010	2	1 084	265	1,32	1 113	1 134
2010	3	1 436	352	1,32	1 270	1 194
2010	4	1 291	-145	0,90	1 355	1 305
2010	5	1 338	47	1,04	1 335	1 340
2010	6	1 376	38	1,03	1 324	1 314
2010	7	1 257	-119	0,91	1 313	1 325
2010	8	1 307	50	1,04	1 304	1 355
2010	9	1 347	40	1,03	1 381	1 414
2010	10	1 490	143	1,11	1 502	1 503
2010	11	1 669	179	1,12	1 621	1 530
2010	12	1 704	35	1,02	1 604	x
2011	1	1 439	-265	0,84	x	x

³⁶ MENŠÍKOVÁ, S. Vývoj insolvencí v České republice v lednu 2011. *Creditreform.cz* [online]. 2011, Únor [cit. 3.3.2011]. Dostupný z WWW: <http://web.creditreform.cz/cs/resources/pdf/TZ_vyvoj_insolvenci_01_2011.pdf>.

³⁷ Vlastní zpracování

V tabulce 3.4 Základní statistická analýza časových řad nalezneme základní data k dalším výpočtům, informace o prvních absolutních diferenciacích počtu insolvenčních návrhů, jež nám ukazují přírůstky mezi měsíci, vypočteno dle vzorce (2.3). Koeficient růstu insolvenčních návrhů udávající o kolik % vzrostla jejich hodnota v daném časovém okamžiku (měsíc) proti předcházejícímu měsíci, vypočteno dle vzorce (2.5). Dále pak 3-členné a 5-členné klouzavé průměry insolvenčních návrhů, které vyrovnávají časovou řadu a díky nimž můžeme v grafu 1 sledovat tendenci vývoje insolvencí, vypočteno dle vzorce (2.2).

Graf 3.4 Vývoj insolvenčních návrhů³⁸



V grafu 3.4 nepozorujeme sezónní, cyklickou ani náhodnou složku. Vyskytuje se zde pouze rostoucí trend, který lépe dokreslují klouzavé průměry. Klouzavé průměry vyrovnávají odchylky mezi jednotlivými měsíci.

³⁸ Vlastní zpracování

Průměr intervalového ukazatele

Pomocí průměru intervalového ukazatele časových řad, vzorec (2.1), jsme zjistili, že průměrný počet insolvenčních návrhů za jeden měsíc činí 876 návrhů. Tento ukazatel má v našem případě pouze orientační smysl a neměli bychom mu přikládat velkou váhu.

$$\bar{y} = \frac{\sum_{i=1}^n y_i}{n} \quad \bar{y} = \frac{32.403}{37} = 876 \text{ IN}$$

$\sum y_i$ suma celkového počtu insolvenčních návrhů PO a FO

n počet údajů o celkovém počtu insolvenčních návrhů PO a FO

Průměrný absolutní přírůstek

Průměrný absolutní přírůstek, vzorec (2.4), nás informuje o tom, že počet insolvenčních návrhů průměrně vzroste o 32 návrhů za jeden měsíc.

$$\Delta = \bar{d}(y) = \frac{y_n - y_1}{n - 1} \quad \Delta = \bar{l}(y) = \frac{1.439 - 173}{37 - 1} = 32 \text{ IN}$$

y_n poslední hodnota celkového počtu insol. návrhů PO a FO ve zkoumaném období

y_1 první hodnota celkového počtu insol. návrhů PO a FO ve zkoumaném období

n počet údajů o celkovém počtu insolvenčních návrhů PO a FO

Průměrný koeficient růstu

Výpočet průměrného koeficientu růstu nám výsledkem sděluje, že insolvenční návrhy měsíčně rostly v průměru o 4,7 %, vypočteno dle vzorce (2.6).

$$\bar{k} = \sqrt[n-1]{\frac{y_n}{y_1}} \quad \bar{k} = \sqrt[36]{\frac{1.439}{173}} \quad \bar{k} = \sqrt[36]{\frac{1.439}{173}} = 1,047$$

y_n poslední hodnota celkového počtu insol. návrhů PO a FO ve zkoumaném období

y_1 první hodnota celkového počtu insol. návrhů PO a FO ve zkoumaném období

n počet údajů o celkovém počtu insolvenčních návrhů PO a FO

3.2.1 Lineární trend

Pomocí funkce lineárního trendu se následně pokusíme odhadnout budoucí vývoj insolvenčních návrhů v dalším období, jelikož v grafu vývoje insolvenčních návrhů v rámci analýzy časových řad jsme zaznamenali obsah trendu. Pomocné výpočty, viz. příloha 3. Vypočteno pomocí vzorců (2.7) a (2.8).

$$\text{Soustava rovnic} \quad \sum y_t = n * b_0 + b_1 * \sum t$$
$$\sum t \quad y_t = b_0 \sum t + b_1 * \sum t^2$$

Σy_t suma celkového počtu insolvenčních návrhů PO a FO
 n počet údajů o celkovém počtu insolvenčních návrhů PO a FO
 t i-té období v časové řadě
 y_t pomocný výpočet, viz příloha 3
 Σt pomocný výpočet, viz příloha 3
 Σt^2 pomocný výpočet, viz příloha 3

$$\begin{array}{ll} 32.403 = 37 b_0 + 703 b_1 & / * (-19) \\ \underline{770.591 = 703 b_0 + 17.575 b_1} & 32.403 = 37 b_0 + 703 * 36,73 \\ - 615.657 = -703 b_0 - 13.357 b_1 & 32.403 = 37 b_0 + 25.821,19 \\ \underline{770.591 = 703 b_0 + 17.575 b_1} & 6.581,81 = 37 b_0 \\ 154.934 = 4.218 b_1 & \mathbf{b_0 = 177,89} \\ \mathbf{b_1 = 36,73} & \end{array}$$

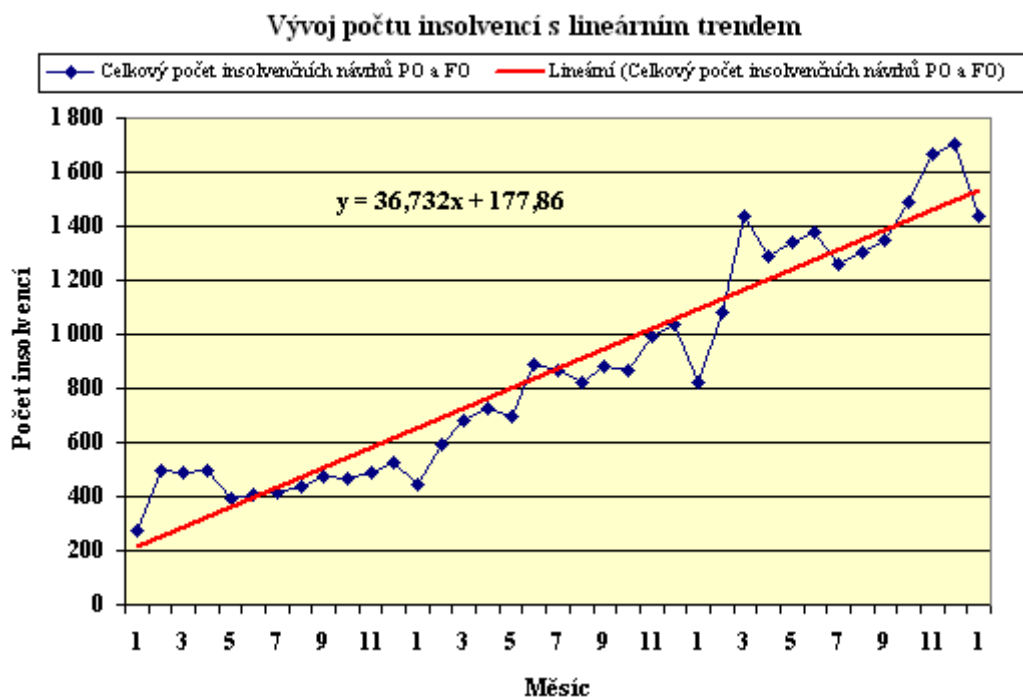
$$\text{Lineární rovnice} \quad y(t) = y_0 + y_1 * t \qquad \mathbf{y(t) = 177,89 + 36,73t}$$

Předpokládaný budoucí vývoj insolvenčních návrhů

Únor 2011 $y(38) = 177,89 + 36,73 * 38 = \mathbf{1574 \text{ IN}}$
Březen 2011 $y(39) = 177,89 + 36,73 * 39 = \mathbf{1610 \text{ IN}}$
Duben 2011 $y(40) = 177,89 + 36,73 * 40 = \mathbf{1647 \text{ IN}}$
Květen 2011 $y(41) = 177,89 + 36,73 * 41 = \mathbf{1684 \text{ IN}}$

Z lineární rovnice jsme schopni vyčíst průměrný měsíční přírůstek insolvenčních návrhů, jež činí 36,73 návrhů. Tento údaj nám taktéž ukazuje vzorec průměrného absolutního přírůstku, ale jeho hodnota je přibližně o 5 návrhů menší. Hodnotu průměrného měsíčního přírůstku insolvenčních návrhů nám spolehlivěji ukazuje lineární rovnice.

Graf 3.5 Vývoj počtu insolvencí s lineárním trendem³⁹



Graf 3.5 zobrazuje lineární přímkou vývoje insolvencí.

Tabulka 3.5 Srovnání předpokládaného a skutečného vývoje IN⁴⁰

Období	Předpokládaný vývoj IN	Skutečný vývoj IN	Rozdíl IN
Únor 2011	1574	1813	239
Březen 2011	1610	2169	559

Tabulka 3.5 nám ukazuje rozdíl mezi předpokládaným a skutečným vývojem insolvenčních návrhů. Skutečný vývoj insolvenčních návrhů se v únoru i březnu pohyboval nad úrovní křivky lineárního trendu. Nadměrný rozdíl mezi předpokládaným a skutečným vývojem je způsoben historicky nebývalým nárůstem insolvenčních návrhů FO. V březnu 2011 bylo podáno rekordních 1.554 insolvenčních návrhů FO. Vzhledem k velké odchylce, kterou způsobují FO je v příloze 4 proveden odhad budoucího vývoje PO pro důkaz relevantnosti výsledků provedené analýzy.

³⁹ Vlastní zpracování

⁴⁰ Vlastní zpracování

3.3 Základní charakteristika analyzovaného subjektu

V další části práce budeme analyzovat hospodářský subjekt Henniges Automotive s.r.o., který na sebe podal kvůli finančním potížím insolvenční návrh v listopadu 2008, viz příloha 5.

Firma vznikla zápisem do obchodního rejstříku ke dni 16. listopadu 1993, jako dceřiná společnost firem Draftex BmbH a Optim, a.s. Tato firma nacházející se v odvětví gumárenských a plastikářských výrobků vyrábí profilové těsnicí systémy pro automobilky, zejména vedení skel pohyblivých oken ve dveřích, těsnění bočních dveří vnitřní a vnější, těsnění kufru a těsnění motorové kapoty. Jejimi hlavními zákazníky jsou Daimler, Volkswagen, ŠKODA AUTO a.s., Audi, Kadence Innovation s.r.o, odebírající velké objemy výrobků.

Od roku 1993, kdy tato firma vznikla, prošla řadou změn, krizí a opětných vzestupů. My se dále zaměříme na stručný popis nejstěžejnějších událostí v období od ledna 2002 do dubna 2011.

V lednu 2002 došlo k přejmenování společnosti na GDX Automotive s.r.o. z dřívějšího Draftex International s.r.o. V roce 2002 byla vlastníkem společnosti americká firma GenCorp. Inc. Sacramento, Kalifornie, která společnost vlastnila od ledna 2001 do srpna 2004. Období roku 2002 bylo příznivé, firmě se dařilo po všech směrech.

V roce 2003 firma zaznamenala meziroční pokles tržeb o 53 098 tis. Kč. Provozní hospodářský výsledek klesl o neuvěřitelných 74 220 tis. Kč na 8 591 tis. Kč. Tento pokles způsobilo zejména zvyšování vstupních cen materiálu i cen služeb, zatímco ceny prodávaných výrobků zůstaly na dojednané úrovni dle dlouhodobých smluv se zákazníky. Rok 2003 byl pro firmu rokem ztrátovým.

Následující rok 2004 byl ve znamení velkých změn, firmu na konci srpna koupila americká společnost Cerberus Capital Management, L.P., která provedla reorganizaci výrobních středisek souvisejících se zaváděním nových výrob a investice do nového strojního vybavení za více než 100 mil. Kč. Největší investiční akcí tohoto roku byla nová linka v závodě Příbor. I přes rozsáhlé změny, které na čas pozastavily výrobu, firma vykázala v tomto roce zisk ve výši 25 622 tis. Kč.

V roce 2005 se vedení firmy snažilo z GDX Automotive s.r.o. udělat konkurenceschopnou prosperující společnost. Posílilo centrální řízení marketingu, zavedlo detailnější a důslednější provádění kontrol dosahovaných výsledků, pořídilo nové stroje a zařízení v hodnotě 47 mil. Kč, připravilo projekty řízení lidských zdrojů a péče o zákazníky. GDX Automotive s.r.o. získala peněžní prostředky na tyto změny z poskytnutých půjček od jednotlivých podniků ve skupině GDX. Tato skupina měla pět závodů v Severní Americe, sedm v Evropě a dva v Číně. V roce 2005 GDX Automotive s.r.o. zaměstnávala 950 zaměstnanců. Ekonomické výsledky, které jsou uvedeny za rok 2005, jsou za období 9 měsíců, jelikož se firma musela přizpůsobit novým vlastníkům, kteří používají hospodářský rok začínající vždy 1. září a končící 31. srpna. To ale nic nemění na faktu, že firma za toto období vykázala ztrátu ve výši 27 844 tis. Kč. Za příčinou záporného výsledku hospodaření stojí výrobní materiálové ztráty a materiálová náročnost výroby z používání nových investic.

Rok optimalizace výrobních i nevýrobních procesů s cílem dosáhnout snížení provozních nákladů a zvýšení spokojenosti zákazníků to byl rok 2006, v němž se tato strategie podařila uskutečnit a firma tak dosáhla zlepšení svých hospodářských výsledků. Společnost vytvořila čistý zisk ve výši 84 507 tis. Kč a opět získala důvěru svého vlastníka a vedení v USA, že je konkurenceschopná. I přes dosáhnuté pozitivní ekonomické výsledky vedení firmy GDX Automotive s.r.o. nebylo plně spokojeno, jelikož z hodnocení dodavatelů největších evropských automobilek vyplynulo, že kvalita jejich výrobků není naprosto vyhovující.

Na základě výsledků roku 2006 se celosvětové vedení GDX Automotive rozhodlo rozvíjet své výrobní aktivity ve východní Evropě, přičemž GDX Automotive s.r.o. měla v této strategii pro rok 2007 sehrát klíčovou roli. Začaly se tedy realizovat strategické strukturální změny. Vybudoval se nový závod v Ostravě Hrabové, kde byla plně soustředěna veškerá sériová výroba, administrativní centrum, vedení společnosti. V průběhu roku 2007 postupně probíhala změna výrobního zaměření v příborském závodě, ten se měl od roku 2008 soustředit na malosériovou výrobu a výrobu náhradních dílů v rámci evropského automobilového sektoru, a také nově na sériovou výrobu mimo automobilový průmysl - výrobu těsnění pro sušičky. V rámci rozsáhlých strategických strukturálních změn bylo rovněž rozhodnuto, že činnost v oderském závodě bude ukončena. Vzhledem k výše uvedeným změnám v roce 2007 byly ekonomické výsledky podle vedení společnosti úměrně špatné. Do záporného výsledku hospodaření se promítly externí náklady za služby spojené se stěhováním, zvýšené mzdové náklady za přesčasové hodiny zaměstnanců a odstupné.

Vyhlídky firmy do budoucna byly ale velmi slibné, rozbíhal se nový projekt Audi B8, díky němuž měly tržby opět vzrůst.

K 14. prosinci 2007 byla firma prodána novému vlastníkovi, rok 2008 začínal s novou investiční společností Wynnchurch, která firmu přejmenovala na Henniges Automotive s.r.o. V roce 2007 došlo k rozšíření výrobních kapacit především díky novému závodu v Ostravě Hrabové, aby se zajistil náběh nového projektu Audi B8. Tento závod měl vyrábět výrobky s optimálními náklady, přičemž vývoj výrobků a procesu probíhal mimo českou společnost a to ve specializovaném Technickém Centru v Greifrathu v SRN, což se v roce 2008 projevilo jako osudová chyba české společnosti. Technické centrum bylo dříve umístěno v ČR, ale na základě rozhodnutí bývalého vlastníka bylo zrušeno. Společnost začala mít stěžejní problémy s konečným zavedením projektu Audi B8, došlo k řadě managerských pochybení a vše se následně negativně odrazilo na ekonomické situaci Henniges Automotive s.r.o., jež na sebe musela v listopadu 2008 podat insolvenční návrh.

Na základě dlužníkovy návrhu, soud dne 21. ledna 2009 rozhodl o úpadku a vyzval věřitele, kteří tak ještě neučinili, aby do 30 dnů přihlásili své pohledávky, viz příloha 6. Věřitelé Henniges Automotive s.r.o. přihlásili pohledávky v celkové výši 953 milionů Kč. Vzhledem k tomu, že sám dlužník navrhoval reorganizaci a splňoval podmínky k jejímu povolení, a sice zaměstnával nad 100 zaměstnanců, konkrétně 714, a obrat za poslední účetní období předcházející insolvenčnímu návrhu měl nad 100 milionů Kč, konkrétně 1 237 351 000 Kč, bylo ke dni 26. března 2009 rozhodnuto, že jeho úpadek bude řešen reorganizací, viz příloha 7. V rámci reorganizačního plánu firma slibovala vrátit svým věřitelům 80 procent jejich pohledávek.⁴¹

V současnosti Henniges Automotive s.r.o. patří mezi největší firmy v Moravskoslezském kraji, na které je prohlášen konkurs. Konkurs byl vyhlášen 1. března 2010, viz příloha 8. Této společnosti bohužel nevyšel reorganizační plán kvůli tomu, že se s ní rozhodl ukončit spolupráci koncern Volkswagen Group.

⁴¹ Henniges Automotive má plán záchrany. *hn.ihned.cz* [online]. 2009,Březen [cit. 15.3.2011]. Dostupný z WWW: <<http://hn.ihned.cz/index.php>>.

3.4 Douchova bilanční analýza

Zde aplikujeme Douchovu bilanční analýzu I a II, abychom u hospodářského subjektu Henniges Automotive s.r.o., který se nyní nachází v konkursu, zjistili, kdy podnik začal jevit první známky úpadku a co k němu vedlo.

Vstupní údaje byly získány z výročních zpráv firmy veřejně dostupných ve sbírce listin v obchodním rejstříku, viz tabulka 3.6.⁴² Ekonomické výsledky jednotlivých let jsou uvedeny vždy za 12 kalendářních měsíců kromě roku 2005, kdy toto období činilo pouze 9 měsíců, jelikož se firma musela přizpůsobit novým vlastníkům, kteří používají hospodářský rok začínající vždy 1. září a končící 31. srpna. Pokud tedy budeme porovnávat výsledky roku 2004 s výsledky roku 2005, nesmíme opomenout onu skutečnost, že rok 2009 vykazuje ekonomické výsledky za 9 měsíců.

Tabulka 3.6 Vstupní hodnoty pro Douchovu bilanční analýzu Henniges Automotive s.r.o. v tis. Kč.⁴³

Rok	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002
Rozvaha - Aktiva							
Celková aktiva	600 658	851 756	935 722	861 784	830 598	746 247	699 954
Stálá aktiva	404 826	483 729	465 963	513 399	519 729	433 061	451 764
Oběžná aktiva	191 798	365 337	468 987	347 950	310 217	312 933	247 870
Zásoby	79 671	123 664	80 407	86 318	127 880	117 362	58 203
Pohledávky	100 639	226 783	319 354	202 149	138 652	134 910	129 753
Finanční majetek	11 488	14 890	69 226	59 483	43 685	60 871	59 714
Rozvaha - Pasiva							
Celková pasiva	600 658	851 756	935 722	861 784	830 598	746 247	699 954
Vlastní kapitál	-454 553	167 172	307 715	223 208	251 051	225 429	221 836
Základní kapitál	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
HV běžného období	-621 725	-140 542	84 507	-27 844	25 622	-3 593	35 924
HV minulých let	50 827	191 369	106 863	134 707	109 084	105 491	69 567
Běžné bankovní úvěry	0	0	0	0	0	0	0
Krátkodobé fin. výpomoci	0	0	0	0	0	0	0
Cizí zdroje	1 058 177	683 037	622 933	635 681	575 078	511 579	463 732
Krátkodobé závazky	895 019	519 659	445 910	416 121	393 585	384 029	335 714
Výsledovka							
Tržby	1 349 558	1 226 470	1 503 604	1 029 432	1 222 114	1 006 201	1 061 904
Tržby za prodané výrobky	1 231 497	1 210 758	1 463 075	929 944	1 104 875	978 677	1 052 277
Výkony	1 229 003	1 222 331	1 463 900	930 787	1 113 922	977 900	1 048 895
Přidaná hodnota	80 282	279 123	406 781	264 171	325 154	350 988	368 104
Provozní HV	-594 456	-169 725	74 581	-14 878	14 728	8 591	82 811
Finanční VH	-23 702	28 778	27 148	-10 573	18 015	-11 079	-25 508
Mimořádný VH	0	0	0	0	0	8	-2 545
HV běžného období	-621 725	-140 542	84 507	-27 844	25 622	-3 593	35 924
VH před zdaněním	-618 158	-140 947	101 729	-25 451	32 743	-2 480	54 758

⁴² Obchodní rejstřík a Sbirka listin. Henniges Automotive s.r.o. *justice.cz* [online]. 2011, Březen [cit. 23.3.2011]. Dostupný z WWW:

<<http://www.justice.cz/xqw/xervlet/insl/index?sysinf.@typ=sbirka&sysinf.@strana=documentList&vypisListin.@cEkSub=438405&sysinf.klic=5dc707d568d4005aef39250b5b3765de&sysinf.spis.@oddil=C&sysinf.spis.@vl ozka=6328&sysinf.spis.@soud=Krajsk%FDm%20soudem%20v%20Ostrav%EC&sysinf.platnost=23.03.2011>>.

⁴³ Vlastní zpracování

Při zkoumání základních hodnot finančních výkazů i bez bližších informací pochopíme, proč Henniges Automotive s.r.o. byla nucena v roce 2008 na sebe podat insolvenční návrh. Zatímco v roce 2007 cizí zdroje nepřevyšovaly hodnotu majetku firmy, v roce 2008 už ano. Záporný vlastní kapitál je jasným znakem předlužení firmy, a proto na sebe firma podala insolvenční návrh.

Níže, v tabulce 3.7, je provedena Douchova bilanční analýza I Henniges Automotive s.r.o. Už na první pohled je zarážející hodnota celkového ukazatele v roce 2008, kdy firma podle tohoto ukazatele vykazuje dobrou finanční situaci, ačkoliv je předlužená. Při bližším zkoumání nalezneme problém v dílčím ukazateli rentability roku 2008, který zkreslil výsledek. Z matematického hlediska je výsledek správně, protože součin nebo podíl dvou záporných čísel dává číslo kladné, tzv. „mínus a mínus dává plus,“ ale z logického hlediska nemůže tento ukazatel odrážet pozitivní hodnocení rentability, když hospodářský výsledek i vlastní kapitál vykazují záporné hodnoty, proto je výsledná hodnota celkového ukazatele Douchovy bilanční analýzy I za rok 2008 nerelevantní. Ostatní celkové ukazatele poskytují dobrý orientační přehled o finanční situaci firmy.

Tabulka 3.7 Douchova bilanční analýza I Henniges Automotive s.r.o.⁴⁴

Douchova bilanční analýza I	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002
Stabilita = vlastní kapitál / stálá aktiva	-1,123	0,346	0,660	0,435	0,483	0,521	0,491
Likvidita = (fin.majetek + pohledávky) / (2,17 * krátk. dluhy)	0,058	0,214	0,402	0,290	0,213	0,235	0,260
Aktivita = celkové výkony / (2 * celková pasiva)	1,023	0,718	0,782	0,540	0,671	0,655	0,749
Rentabilita = 8 * EAT / vlastní kapitál	10,942	-6,726	2,197	-0,998	0,816	-0,128	1,296

Celkový ukazatel Douchovy analýzy I	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002
$C = (S*2 + L*4 + A*1 + R*5) / 12$	4,477	-2,614	1,225	-0,202	0,548	0,167	0,771

Podle celkového ukazatele Douchovy bilanční analýzy I hodnotíme finanční situaci firmy v jednotlivých letech takto:

- rok 2008 zkreslená hodnota, nemající význam pro hodnocení finanční situace,
- rok 2007 velmi špatná finanční situace, ukazatel se ocitá hluboko pod zónou bankrotu,
- rok 2006 dobrý stav finanční situace, firmě nehrozí bankrot,
- rok 2005 špatná finanční situace,
- rok 2004 firma se ocitá v šedé zóně, kde finanční situace je považována za únosnou,
- rok 2003 přestože hodnota ukazatele neklesla do záporných čísel, stav finanční situace považujeme za špatný,
- rok 2002 únosná finanční situace.

⁴⁴ Vlastní zpracování

Vzhledem k tomu, že z Douchovy bilanční analýzy I nejsme schopni odhalit okamžik prvotního signálu úpadku firmy, provedeme Douchovu bilanční analýzu II, viz tabulka 3.8. Po provedení této analýzy budeme postupně rozebírat jednotlivé ukazatele a snad tak odhalíme nejenom okamžik prvotního signálu úpadku, ale také to, co bylo skutečným problémem firmy, a proč musela v úpadku skončit. Příklad výpočtu jednotlivých ukazatelů, viz příloha 9.

Tabulka 3.8 Douchova bilanční analýza II Henniges Automotive s.r.o.⁴⁵

Douchova bilanční analýza II	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002
Ukazatele stability							
S1 = vlastní kapitál / stálá aktiva	-1,123	0,346	0,660	0,435	0,483	0,521	0,491
S2 = (vlastní kapitál / celková aktiva) * 2	-1,514	0,393	0,658	0,518	0,605	0,604	0,634
S3 = vlastní kapitál / cizí zdroje	-0,430	0,245	0,494	0,351	0,437	0,441	0,478
S4 = celková pasiva / (krátkodobé dluhy * 5)	0,134	0,328	0,420	0,414	0,422	0,389	0,417
S5 = celková aktiva / (zásoby * 15)	0,503	0,459	0,776	0,666	0,433	0,424	0,802
S = (2*S1 + S2 + S3 + S4 + 2*S5) / 7	-0,436	0,368	0,635	0,498	0,471	0,475	0,588
SX = (2*S1 + S2 + S3 + S4) / 5	-0,811	0,331	0,578	0,431	0,486	0,495	0,502

Ukazatele likvidity							
L1 = (2 * finanční majetek) / krátkodobé dluhy	0,026	0,057	0,310	0,286	0,222	0,317	0,356
L2 = (fin. majetek + pohledávky) / (krátk. dluhy * 2,17)	0,058	0,214	0,402	0,290	0,213	0,235	0,260
L3 = oběžná aktiva / (krátk. dluhy * 2,5)	0,086	0,281	0,421	0,334	0,315	0,326	0,295
L4 = (pracovní kapitál / celková pasiva) * 3,33	-3,899	-0,603	0,082	-0,263	-0,334	-0,317	-0,418
L = (5*L1 + 8*L2 + 2*L3 + L4) / 16	-0,196	0,123	0,356	0,260	0,195	0,237	0,252

Ukazatele rentability							
R1 = (EAT * 10) / přidaná hodnota	-77,443	-5,035	2,077	-1,054	0,788	-0,102	0,976
R2 = (EAT * 8) / vlastní kapitál	10,942	-6,726	2,197	-0,998	0,816	-0,128	1,296
R3 = (EAT * 20) / celková pasiva	-20,701	-3,300	1,806	-0,646	0,617	-0,096	1,026
R4 = (EAT * 40) / (tržby + výkony)	-9,645	-2,296	1,139	-0,568	0,439	-0,072	0,681
R5 = (provozní VH * 1,33) / (prov. VH + fin. VH + mim. VH)	1,279	1,602	0,975	0,777	0,598	-4,607	2,011
R = (3*R1 + 7*R2 + 4*R3 + 2*R4 + R5) / 17	-15,091	-4,610	1,888	-0,770	0,707	-0,373	1,146

Ukazatele aktivity							
A1 = (tržby celkem / 2) / celková pasiva	1,123	0,720	0,803	0,597	0,736	0,674	0,759
A2 = (tržby celkem / 4) / vlastní kapitál	-0,742	1,834	1,222	1,153	1,217	1,116	1,197
A3 = (4 * přidaná hodnota) / tržby celkem	0,238	0,910	1,082	1,026	1,064	1,395	1,387
A = (A1 + A2 + A3) / 3	0,206	1,155	1,036	0,926	1,006	1,062	1,114

Celkový ukazatel Douchovy analýzy II							
C = (S*2 + L*4 + A*1 + R*5) / 12	-6,409	-1,723	1,097	-0,074	0,522	0,091	0,752

Ukazatele stability

Celkově můžeme říci, že podnik měl vážnější problémy se stabilitou až v roce 2007, kdy jeho největším problémem byl poměr vlastního kapitálu k cizímu. Do roku 2006 firma udržovala vlastní kapitál v poměru 1 : 2 cizího kapitálu, v roce 2007 se tento poměr zvýšil na 1 : 4, což už je alarmující. Její zásoby se pohybovaly většinou v rozmezí 8 až 15 procent

⁴⁵ Vlastní zpracování

z celkových aktiv. Krátkodobé závazky byly po celé roky nad úrovní 20 procentního optima, konkrétně do roku 2007 činili 50 procent z celkových pasiv.

Ukazatele likvidity

Všechny dílčí ukazatele likvidity se nacházejí v zóně bankrotu. Je jasné, že firma měla dlouhodobě problémy s likviditou. Nejhuře na tom jsou hodnoty ukazatele L4, příčinou je záporná hodnota pracovního kapitálu, kdy oběžná aktiva nepokrývají krátkodobé závazky, tzn., že určité krátkodobé závazky jsou kryty stálými aktivy. I přestože obecně vlastníci firmy upřednostňují minimalizaci pracovního kapitálu, hodnota by neměla přejít do záporných čísel, protože firma v případě nutnosti dostát všem svým závazkům by nebyla schopna dále pokračovat ve své činnosti, produkci svých výrobků.

Z hlediska ukazatelů likvidity okamžik prvotního signálu úpadku firmy spatřujeme v roce 2007. Koeficient L1 byl v tomto roce téměř na hranici minima, firma měla minimální množství hotových prostředků k pokrytí krátkodobých závazků, dále ukazatel L4 vykázal nejhorší výsledek od roku 2002, tento výsledek zapříčinil nadstandardní meziroční nárůst krátkodobých závazků a to o 73 749 tis. Kč.

Ukazatele rentability

Z celkových ukazatelů rentability můžeme sledovat kolísavou schopnost podniku vytvářet nové zdroje a dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu. Střídá se období dobré finanční situace podniku s obdobím špatné finanční situace podniku.

Pozor na celkové výsledky rentability pro rok 2005, 2007, 2008, protože tyto výsledky jsou zkresleny dílčím ukazatelem rentability R5, který vykazuje pozitivní hodnocení. Jeho hodnocení by však mělo být negativní, jelikož počítá se záporným provozním VH a záporným HV před zdaněním. Díky této skutečnosti můžeme říct, že správně by celkové ukazatele rentability roku 2005, 2007, 2008 měly vykazovat ještě horší výsledky.

Hodnotit okamžik prvotního signálu úpadku podle ukazatelů rentability je velmi obtížné, můžeme za něj považovat rok 2007, kdy po dlouho očekávaném zlepšení výsledků rentability v roce 2006 následoval tvrdý pád, za nimž stojí záporný hospodářský výsledek roku 2007.

Ukazatele aktivity

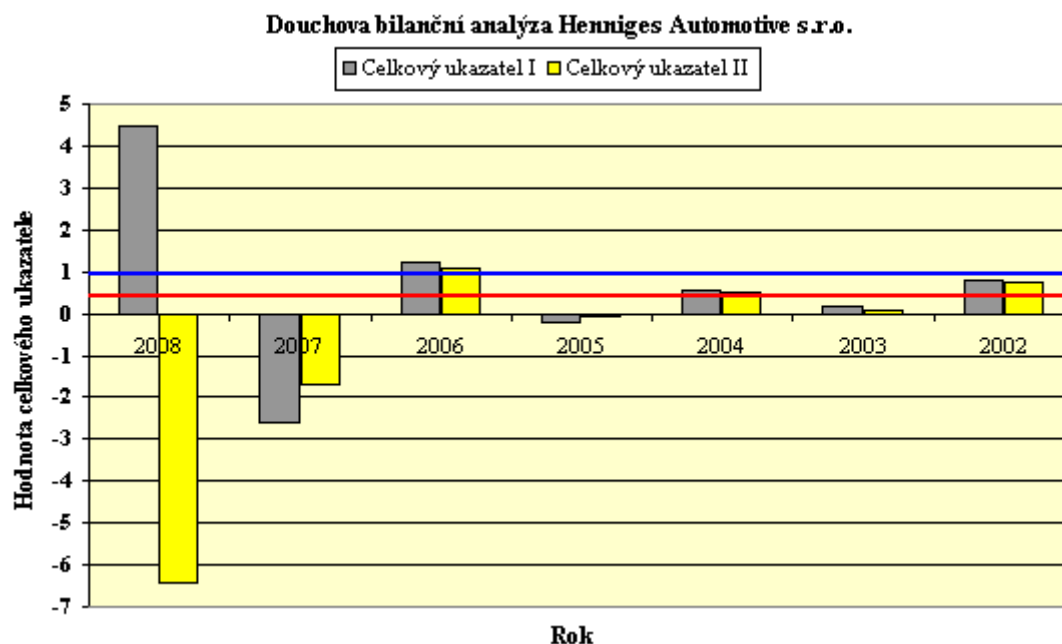
Vyjadřují, jak firma nakládá se svěřenými prostředky. Podle výsledných hodnot jednotlivých ukazatelů aktivity firma velmi dobře využila svěřených prostředků až na rok 2005 a 2008, kdy celkový ukazatel klesl pod úroveň 1. Podle těchto ukazatelů bychom za okamžik prvotního signálu úpadku považovali rok 2008.

V tabulce 3.9 a názorně v grafu 3.6 jsou zobrazeny celkové ukazatele Douchovy bilanční analýzy I a II. Graf obsahuje modrou linii a červenou linii, které nám slouží k lepší orientaci při posuzování výsledků Douchovy bilanční analýzy I a II za jednotlivé roky. Pokud se hodnota ukazatele ocitá nad modrou linií, říkáme, že finanční situace firmy je dobrá. Pohybuje-li se výsledná hodnota ukazatele mezi linií modrou a červenou, nachází se firma v šedé zóně, tzn., že její finanční situaci hodnotíme jako únosnou. Když však výsledný ukazatel klesne pod červenou linii, firmě hrozí bankrot.

Tabulka 3.9 Celkové ukazatele Douchovy bilanční analýzy I a II Henniges Automotive s.r.o.⁴⁶

Douchova bilanční analýza	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002
Celkový ukazatel I	4,477	-2,614	1,225	-0,202	0,548	0,167	0,771
Celkový ukazatel II	-6,430	-1,713	1,097	-0,074	0,522	0,091	0,752

Graf 3.6 Souhrnný graf celkových ukazatelů Douchovy bilanční analýzy Henniges Automotive s.r.o.⁴⁷



⁴⁶ Vlastní zpracování

⁴⁷ Vlastní zpracování

Douchova bilanční analýza II nám díky podrobnější analýze upřesnila výsledky a hlavně odstranila chybu ve výsledku Douchovy bilanční analýzy I v roce 2008, jak můžeme názorně vidět v grafu 3.6. Celkově lze říct, že finanční situace Henniges Automotive s.r.o. nebyla dlouhodobě dobrá. Za okamžik prvotního signálu úpadku z hlediska ekonomických výsledků považujeme rok 2007. V tomto roce firma měla neúměrně vysoké náklady, což se následně projevilo na výsledku hospodaření běžného účetního období, nevykazovala dlouhodobou schopnost splácet své krátkodobé závazky, její pracovní kapitál se ocitl v záporných hodnotách, krátkodobé závazky byly kryty stálými aktivy.

3.5 Bankrotní modely

Na základě výsledku bankrotního modelu jsme schopni předpovídat následný vývoj ekonomického subjektu, hlavně to, zda-li mu hrozí bankrot. Tyto modely totiž vychází z faktu, že každá firma, která je ohrožena bankrotem, již určitý čas před touto událostí vykazuje symptomy, které jsou pro bankrot typické. Bankrotní modely jsou tedy v další části práce užity, aby odhalily, kdy se začaly objevovat první symptomy bankrotu.

Vstupní údaje pro bankrotní modely byly získány z výročních zpráv Henniges Automotive s.r.o. veřejně dostupných ve sbírce listin v obchodním rejstříku.⁴⁸

3.5.1 Index důvěryhodnosti IN

Zde bude provedena analýza čtyř indexů důvěryhodnosti IN95, IN99, IN01 a IN05. Vstupní údaje, viz tabulka 3.10.

Tabulka 3.10 Vstupní hodnoty pro Indexy důvěryhodnosti IN Henniges Automotive s.r.o. v tis. Kč.⁴⁹

Rok	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002
Celková aktiva	600 658	851 756	935 722	861 784	830 598	746 247	699 954
Cizí zdroje	1 058 177	683 037	622 933	635 681	575 078	511 579	463 732
Provozní HV	-594 456	-169 725	74 581	-14 878	14 728	8 591	82 811
Nákladové úroky	7 614	235	1 905	1 294	9 369	9 185	15 238
Tržby	1 349 558	1 226 470	1 503 604	1 029 432	1 222 114	1 006 201	1 061 904
Celkové výnosy	1 409 847	1 285 938	1 554 747	1 048 506	1 282 806	1 020 970	1 088 035
Oběžná aktiva	191 798	365 337	468 987	347 950	310 217	312 933	247 870
Krátkodobé závazky	895 019	519 659	445 910	416 121	393 585	384 029	335 714
Krátkodobé bankovní úvěry	0	0	0	0	0	2 687	22
Závazky po lhůtě splatnosti	432 623	284 036	222 118	146 694	78 800	33 222	21 735

Analýzu indexu důvěryhodnosti IN95 zobrazuje tabulka 3.11. Do celkového indexu IN95 byly použity váhy jednotlivých poměrových ukazatelů navržené pro gumárenský a plastikářský průmysl, v jehož rámci Henniges Automotive s.r.o. působí, viz příloha 2.

⁴⁸ Obchodní rejstřík a Sbirka listin. Henniges Automotive s.r.o. *justice.cz* [online]. 2011, Březen [cit. 23.3.2011]. Dostupný z WWW:

<<http://www.justice.cz/xqw/xervlet/insl/index?sysinf.@typ=sbirka&sysinf.@strana=documentList&vypisListin.@cEkSub=438405&sysinf.klic=5dc707d568d4005aef39250b5b3765de&sysinf.spis.@oddil=C&sysinf.spis.@vl ozka=6328&sysinf.spis.@soud=Krajsk%FDm%20soudem%20v%20Ostrav%EC&sysinf.platnost=23.03.2011>>.

⁴⁹ Vlastní zpracování

Tabulka 3.11 Analýza indexu důvěryhodnosti IN95⁵⁰

Rok	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002
A / CZ	0,568	1,247	1,502	1,356	1,444	1,459	1,509
EBIT / Ú	-78,074	-722,234	39,150	-11,498	1,572	0,935	5,435
EBIT / A	-0,990	-0,199	0,080	-0,017	0,018	0,012	0,118
T / A	2,247	1,440	1,607	1,195	1,471	1,348	1,517
OA / (KZ + KBU)	0,214	0,703	1,052	0,836	0,788	0,809	0,738
ZPL / T	0,321	0,232	0,148	0,142	0,064	0,033	0,020
Celkový ukazatel IN95	0,390	-69,763	12,174	5,599	4,006	2,505	3,155

Model IN95 je klasifikován jako model věřitelský, který respektuje oproti ostatním modelům IN nároky věřitelů z hlediska likvidity, a proto z celkového ukazatele IN95 pro roky 2002 až 2006 plyne, že pro věřitele nebylo rizikové spolupracovat s firmou Henniges Automotive s.r.o. a mít u této společnosti pohledávky po delší či kratší dobu. Firma se podle bankrotního modelu IN95 jevila do konce roku 2006 jako solventní a finančně zdravá, výsledky celkového ukazatele IN95 se pohybovaly nad úrovní hodnoty 2. Celkový ukazatel IN95 pro rok 2007 je výrazně pod hranicí značící finanční problémy. Výsledek nadměrně ovlivnil poměr provozního HV k nákladovým úrokům. Rok 2008 opět značí bankrot, ten byl potvrzen k 21. lednu 2009, kdy soud rozhodl o úpadku firmy.

V tabulce 3.12 nalezneme výsledky indexu důvěryhodnosti IN99, kterýžto akceptuje pohled vlastníka a vyjadřuje kvalitu podniku z hlediska jeho finanční výkonnosti. Váhy pro výpočet celkového ukazatele IN99 jsou identické pro všechny firmy napříč obory podnikání.

Tabulka 3.12 Analýza indexu důvěryhodnosti IN99⁵¹

Rok	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002
A / CZ	0,568	1,247	1,502	1,356	1,444	1,459	1,509
EBIT / A	-0,990	-0,199	0,080	-0,017	0,018	0,012	0,118
VÝN / A	2,347	1,510	1,662	1,217	1,544	1,368	1,554
OA / (KZ + KBU)	0,214	0,703	1,052	0,836	0,788	0,809	0,738
Celkový ukazatel IN99	-3,403	-0,196	1,154	0,496	0,811	0,698	1,274

Z celkových ukazatelů IN99 vyčteme pro jednotlivé roky následující:

rok 2005, 2007, 2008	podnik netvoří hodnotu pro vlastníka,
rok 2003, 2004	podnik spíše netvoří hodnotu pro vlastníka,
rok 2002, 2006	nelze určit, zda-li podnik tvoří hodnotu pro vlastníka - šedá zóna.

⁵⁰ Vlastní zpracování

⁵¹ Vlastní zpracování

Podle výsledných hodnot IN99 za celé sledované období firma nebyla schopna tvořit hodnotu pro vlastníka, nedosáhla vyšší výnosnosti vlastního kapitálu, než činí sazba alternativního nákladu na kapitál. V letech kdy její hospodářský výsledek dosáhl kladných hodnot, tvořila firma pouze zisk normální, nikoli zisk ekonomický.

Index důvěryhodnosti IN01, viz tabulka 3.13, spojuje oba předchozí indexy IN95 a IN99. Zohledňuje snahu o sledování tvorby ekonomické přidané hodnoty. Váhy pro výpočet celkového ukazatele IN05 jsou totožné pro všechny firmy napříč obory podnikání.

Tabulka 3.13 Analýza indexu důvěryhodnosti IN01⁵²

Rok	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002
A / CZ	0,568	1,247	1,502	1,356	1,444	1,459	1,509
EBIT / Ú	-78,074	-722,234	39,150	-11,498	1,572	0,935	5,435
EBIT / A	-0,990	-0,199	0,080	-0,017	0,018	0,012	0,118
VÝN / A	2,347	1,510	1,662	1,217	1,544	1,368	1,554
OA / (KZ + KBU)	0,214	0,703	1,052	0,836	0,788	0,809	0,738
Celkový ukazatel IN01	-6,417	-29,128	2,517	-0,021	0,715	0,632	1,270

Podle výsledků této analýzy Henniges Automotive s.r.o. tvořila hodnotu pouze v roce 2006 a to s pravděpodobností 77 %. V roce 2002 se podnik ocitl v šedé zóně. V ostatních letech podle doporučené klasifikace indexu IN01 podnik šel k bankrotu, přičemž v letech 2003 a 2004 byly hodnoty celkového ukazatele mírně pod hranicí ukazující bankrot.

Modifikací IN01 jsou indexy důvěryhodnosti IN05, viz tabulka 3.14. Tento model je při výpočtu celkového ukazatele naprosto totožný s IN01. Pozměněna je pouze váha jednoho z dílčích ukazatelů. Rozdíl je v klasifikační stupnici, kdy stupnice IN05 je přísnější.

Tabulka 3.14 Analýza indexu důvěryhodnosti IN05⁵³

Rok	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002
A / CZ	0,568	1,247	1,502	1,356	1,444	1,459	1,509
EBIT / Ú	-78,074	-722,234	39,150	-11,498	1,572	0,935	5,435
EBIT / A	-0,990	-0,199	0,080	-0,017	0,018	0,012	0,118
VÝN / A	2,347	1,510	1,662	1,217	1,544	1,368	1,554
OA / (KZ + KBU)	0,214	0,703	1,052	0,836	0,788	0,809	0,738
Celkový ukazatel IN05	-6,466	-29,138	2,521	-0,021	0,716	0,633	1,276

⁵² Vlastní zpracování

⁵³ Vlastní zpracování

I přes zpřísněnou klasifikační stupnici zůstává celkové hodnocení indexů IN05 s indexy IN01 stejné. V roce 2006 firma tvořila hodnotu, v roce 2002 se ocitla v šedé zóně a v ostatních letech hodnotu netvořila, špěla k bankrotu.

Pro naše účely odhalení prvních symptomů bankrotu je nejvhodnější věřitelský model IN95, který je zaměřen na likviditu společnosti, přičemž respektuje obor podnikání firmy. Jak už víme z Douchovy bilanční analýzy, likvidita byla nejstěžejnějším problémem společnosti za celé zkoumané období. Model IN95 nám potvrdil výsledek Douchovy bilanční analýzy II a taktéž za okamžik prvotního signálu úpadku označil rok 2007.

3.5.2 Tafflerův model

Tafflerův model vznikl v jiných ekonomických podmínkách a je nutné k tomu při interpretaci přihlížet. Při praktické aplikaci byl použit v modifikované verzi tak, aby podával co nejobjektivnější informace, viz tabulka 3.16. Vstupní údaje pro jeho výpočet jsou zaznamenány v tabulce 3.15.

Tabulka 3.15 Vstupní hodnoty pro Tafflerův model Henniges Automotive s.r.o. v tis. Kč.⁵⁴

Rok	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002
VH před zdaněním	-618 158	-140 947	101 729	-25 451	32 743	-2 480	54 758
Krátkodobé závazky	895 019	519 659	445 910	416 121	393 585	384 029	335 714
Běžné bankovní úvěry	0	0	0	0	0	0	0
Krátkodobé fin. výpomoci	0	0	0	0	0	0	0
Oběžná aktiva	191 798	365 337	468 987	347 950	310 217	312 933	247 870
Cizí zdroje	1 058 177	683 037	622 933	635 681	575 078	511 579	463 732
Celková aktiva	600 658	851 756	935 722	861 784	830 598	746 247	699 954
Tržby	1 349 558	1 226 470	1 503 604	1 029 432	1 222 114	1 006 201	1 061 904

Tabulka 3.16 Tafflerův model Henniges Automotive s.r.o.⁵⁵

Rok	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002
EBT /KD	-0,691	-0,271	0,228	-0,061	0,083	-0,006	0,163
OA /CZ	0,181	0,535	0,753	0,547	0,539	0,612	0,535
KD /CA	1,490	0,610	0,477	0,483	0,474	0,515	0,480
T /CA	2,247	1,440	1,607	1,195	1,471	1,348	1,517
Celkový Tafflerův ukazatel	0,285	0,266	0,562	0,317	0,435	0,384	0,485

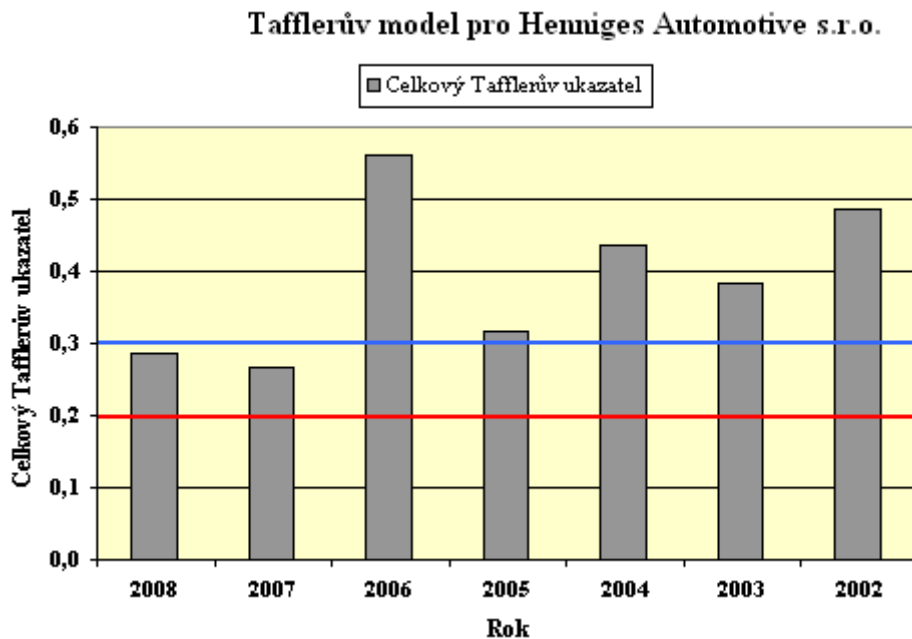
Výsledky Tafflerova modelu jsou názorně vyobrazeny v grafu 3.7. Pokud se výsledná hodnota Tafflerova modelu ocitá nad modrou linií, říkáme, že je malá pravděpodobnost

⁵⁴ Vlastní zpracování

⁵⁵ Vlastní zpracování

bankrotu. Hodnoty mezi červenou a modrou linií se ocitají v šedé zóně, kde pravděpodobnost bankrotu firmy je tzv. „50 na 50.“ Výsledky celkového ukazatele pod červenou linií jasně značí velkou pravděpodobnost bankrotu.

Graf 3.7 Výsledky Tafflerova modelu pro Henniges Automotive s.r.o. v jednotlivých letech⁵⁶



Výsledky Tafflerova modelu jasně nevypovídají o bankrotní situaci firmy. Jak však bylo popsáno výše, tento model vznikl v jiných ekonomických podmínkách, a proto jeho vypovídací schopnost pro české podmínky je na nízké úrovni.

⁵⁶ Vlastní zpracování

3.6 Příčiny a následky vzniklých potíží Henniges Automotive s.r.o.

Příčin vzniklých potíží Henniges Automotive s.r.o., které následně vedly k úpadku společnosti, je celá řada. Společnost podle ekonomických výsledků dlouhodobě netvořila hodnotu pro vlastníka, po příchodu nových investorů vždy docházelo ke snaze společnost „pozvednout“, udělat z ní konkurenceschopnou společnost tvořící hodnotu pro vlastníka (proběhly rozsáhlé investice do výroby, marketingu atd.), tato situace se několikrát opakovala, až nakonec firma skončila s novým výrobním závodem v Ostravě v úpadku.

Za největší z příčin lze považovat celkově nepřipravený projekt Audi B8, kvůli němuž se rozšiřovaly výrobní kapacity a prováděla realizace strategických strukturálních změn. Projekt Audi B8 byl od začátku špatně veden. Vývoj výrobku a procesu výroby probíhal mimo společnost ve specializovaném Technickém Centru v Grefrathu v Německu, protože Technické centrum v ČR bylo zrušeno, což se následně ukázalo jako největší chyba, jelikož Technické centrum v Německu nebylo schopné okamžitě reagovat na vzniklé problémy při náběhu projektu. Problémy při náběhu projektu Audi B8 vznikaly především proto, že ve výrobě byla poprvé užita technologie PE pásy místo obvyklého flokování.

V období přípravy projektu Audi B8 se další závažná chyba stala v oblasti výběru dodavatele na speciální nástrojové vybavení, hlavně na formy na výrobu výrobků. Tyto formy byly objednány u čínského výrobce bez patřičných zkušeností. Až při výrobě výrobků bylo zjištěno, že tento výrobce dodal nekvalitní formy způsobující vysokou zmetkovitost výroby a následně velké provozní ztráty, především na materiálu a mzdových nákladek spojených s nutností manuálně opravovat chyby.

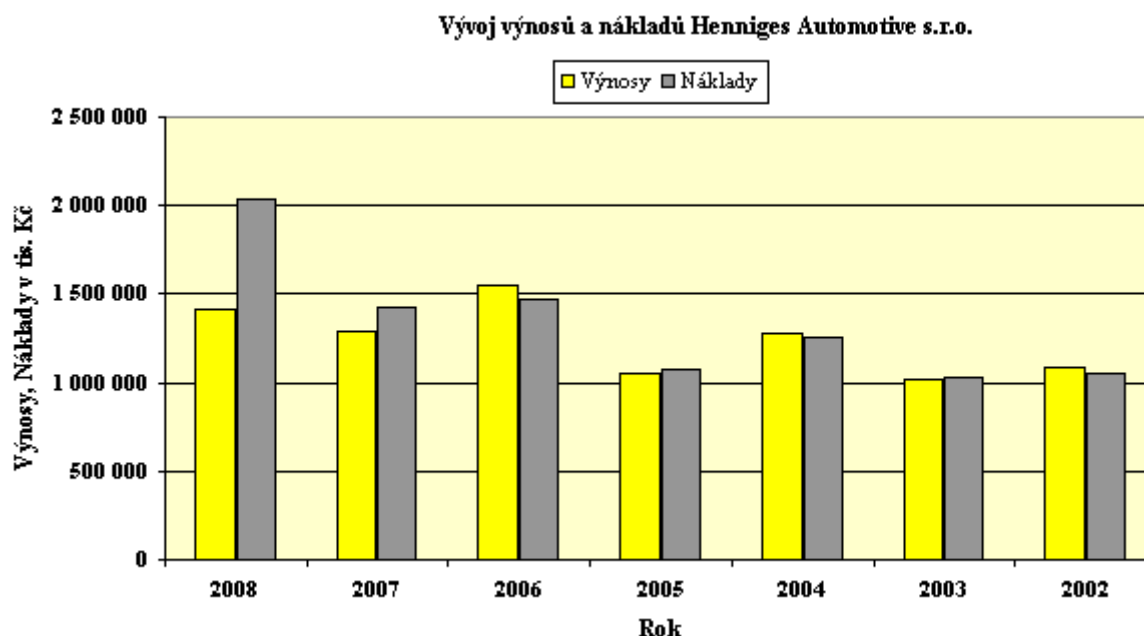
S nekvalitními formami souvisí i ztráta důvěry stěžejního zákazníka, společnosti Audi a tím i koncernu VW, protože firma nebyla schopna v pravidelných dodávkách z hlediska množství a kvality dodávat své výrobky a to zejména v letních měsících roku 2008, kdy došlo k nárůstu poptávky a tím i objednávek.

V tabulce 3.17 a názorně v grafu 3.8 můžeme sledovat nadměrný nárůst nákladů v roce 2008 vzniklý hlavně kvůli vyšší provozní náročnosti výroby.

Tabulka 3.17 Přehled výnosů, nákladů a HV běžného období Henniges Automotive s.r.o. v tis. Kč⁵⁷

Rok	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002
Výnosy	1 409 847	1 285 938	1 554 747	1 048 506	1 282 806	1 020 970	1 088 035
Náklady	2 031 572	1 426 480	1 470 240	1 076 350	1 257 184	1 024 563	1 052 111
HV běžného období	-621 725	-140 542	84 507	-27 844	25 622	-3 593	35 924

Graf 3.8 Vývoj výnosů a nákladů Henniges Automotive s.r.o. v tis.Kč⁵⁸



Mezi další podstatnou příčinu vzniklých potíží společnosti patří i skutečnost, že společnost byla více než půl roku bez stabilního managementu v důsledku odchodu generálního i finančního ředitele a v době zavádění programu Audi B8 řídil společnost dočasně jmenovaný zahraniční management, který se věnoval operativním řešením vznikajících problémů než dlouhodobým otázkám koncepce a organizační struktury společnosti, nebo jejím výhledům do dalších let.

Taktéž špatná situace v oblasti likvidity firmě v nejtěžších situacích zrovna nepomohla, mezi společností a jejími dodavateli se vytvořila napjatá situace, dodavatelé postupně ztráceli důvěru v platební schopnost společnosti. Ekonomické výsledky ukázaly, že společnost měla největší problém s okamžitou likviditou, nebyla schopna hradit své závazky, často překračovala dobu splatnosti faktur.

⁵⁷ Vlastní zpracování

⁵⁸ Vlastní zpracování

Příčinou dalších potíží společnosti, ale i následek již vzniklých potíží byl odchod celé řady vysoce kvalifikovaných odborníků, kteří dále nechtěli setrvat v neperspektivní společnosti, zvýšený nárůst absencí a fluktuace.

Koncem roku 2008 se projevil i vliv celosvětové hospodářské finanční krize, kdy došlo v automobilovém průmyslu k poklesu výrobních výkonů, poklesu celkové poptávky a tím i poklesu tržeb.

3.7 Situace po zahájení insolvenčního řízení

Návrh na zahájení insolvenčního řízení byl podán dne 28. listopadu 2008, od této doby začalo běžet insolvenční řízení, které do dnešní doby neskončilo.

Společnost se v roce 2009 snažila o reorganizaci, jež byla na její návrh soudem povolena k 26. březnu 2009. Vedení Henniges Automotive s.r.o. se nejprve snažilo obrátit s žádostí o pomoc na vedení mateřské firmy a na společnosti v koncernu Henniges Automotive, avšak bezúspěšně. Henniges Automotive s.r.o. se měla se vzniklou situací vypořádat sama. Začala tedy s restriktivními opatřeními, omezila investice, snížila počet zaměstnanců a zrušila benefity zbývajícím zaměstnancům. Přímou vstoupila do jednání s věřiteli i zákazníky, které se snažila přesvědčit o tom, že vedení je schopno podnik stabilizovat finančně i provozně, vyvést jej z krize a i nadále působit jako spolehlivý dodavatel.

V průběhu první poloviny roku 2009 se dlužníkovi podařilo díky restriktivním opatřením firmu stabilizovat, firma vykazovala zisk. Odběratelé byli ochotni s Henniges Automotive s.r.o. dále spolupracovat s podmínkou, že společnost bude prodána jinému podnikatelskému subjektu, zcela nezávislému na skupině Henniges Automotive a tím se vyloučí možnost budoucích zásahů dosavadních majitelů do podnikatelské činnosti dlužníka. Na základě této podmínky začalo vedení dlužníka hledat investora, jež by firmu odkoupil.

Jakmile vedení Henniges Automotive s.r.o. našla investora, začala tvořit reorganizační plán, přičemž jeho základem byl onen odkup společnosti. Reorganizační plán byl soudu předložen k 20. listopadu 2009 a čekal na schválení věřitelským výborem a soudem. Ke schválení však nedošlo, Henniges Automotive s.r.o. byla okolnostmi přinucena k zpětvzetí reorganizačního plánu, učinila tak k 3. únoru 2010. Důvodem zpětvzetí byla nemožnost reorganizační plán splnit. Investor odstoupil od smlouvy o prodeji podniku, protože koncern Volkswagen Group se po předložení reorganizačního plánu rozhodl ukončit spolupráci s podnikem, čímž následně došlo k značnému omezení výroby.

Na základě zpětvzetí reorganizačního plánu dlužníkem rozhodl soud o přeměně reorganizace v konkurs a to k 1. březnu 2010.

Po prohlášení konkursu, insolvenční správce se souhlasem věřitelského výboru rozhodl, že ke dni 30. dubna 2010 dojde k úplnému zastavení výroby v Ostravě – Hrabové, přičemž u Úřadu práce byla splněna informační povinnost vztahující se k hromadnému propouštění, postupně bylo za ostravský závod propuštěno 282 zaměstnanců. Příborský závod byl nabídnut k prodeji jako podnik v provozu.

Příborský závod se nepodařilo prodat jako podnik v provozu. Insolvenční správce se souhlasem soudu uzavřel kupní smlouvu se společností S&P RM I s.r.o., jež nabídla odkoupit podstatnou část majetkové podstaty dlužníka (soubor nemovitého a movitého majetku dlužníka včetně oběžných aktiv s výjimkou pohledávek) za 63 500 000 Kč bez DPH. Kupní smlouva byla uzavřena dne 30. dubna 2010, kdy společnost S&P RM I s.r.o. měla kupní cenu zaplatit ve dvou splátkách. První splátka ve výši 39 000 000 Kč včetně DPH byla určena za majetek závodu v Ostravě – Hrabové, tuto splátku společnost S&P RM I s.r.o. zaplatila během května, čímž nabyla vlastnické právo k technologii v Ostravě – Hrabové. Druhá splátka byla zaplacená 30. srpna 2010 po dvakrát prodloužené splatné lhůtě. Společnost tak nabyla vlastnická práva k majetku v příborském závodě.

Soud svým usnesením ze dne 26. dubna 2010 rozhodl, že ke dni 31. července 2010 se ukončuje provozování podniku dlužníka Henniges Automotive s.r.o., viz příloha 9.

V současnosti jsou věřitelé za majetkovou podstatu dlužníka uspokojeni částečným rozvrhovým usnesením ve výši 15,64 % z celkové hodnoty jejich pohledávky, přičemž na částečný rozvrh připadla částka 67 000 000 Kč. Tato částka se rozvrhovala mezi 232 věřitelů.

Aby mohl být tento případ úspěšně vyřešen, musí být ještě zpeněžen nehmotný majetek (softwarý) a dále pohledávky dlužníka, insolvenčním správcem předložena a soudem schválena konečná zpráva, konečné rozvrhové usnesení, odměna insolvenčního správce, soudem zrušen konkurs.

4 Návrhy a doporučení

V návrzích a doporučeních se pokusíme na základě případu Henniges Automotive s.r.o. formulovat, na co by si firmy měly dávat při své činnosti pozor, čemu se vyhnout a jak obstát v dnešním konkurenčním boji.

Každá firma by si měla hlídat své ekonomické výsledky a to nejen oblast zisku. Znakem všech upadajících ekonomických subjektů je zhoršená situace v oblasti likvidity. Podniky obvykle nemají dostatek finančních prostředků na placení svých závazků. Aby došlo k zlepšení situace v oblasti likvidity, měly by subjekty dodržovat následující pravidla:

- doba obratu pohledávek musí být menší než doba obratu závazků,
- hodnota čistého pracovního kapitálu nesmí přejít do záporných hodnot,
- sledovat vývoj běžné, pohotové, okamžité likvidity.

Podniky by se měly neustále snažit hledat nová odbytiště svých výrobků. Rozhodně by se neměly spokojit se situací, kdy mají několik malých odběratelů v čele s jedním dominantním, protože musí nést velké riziko ztráty hlavního odběratele. Se ztrátou hlavního odběratele se posléze pojí snížení výroby a výrobního odbytu, firma nemá kde uplatnit své výrobky. Jednoduchou metodou s jejíž pomocí odhalíme velikost našich odběratelů je analýza zákazníka s příspěvkem k tržbám a zisku.

Pokud se firma zaměřuje na specifickou výrobu jako v našem případě společnost Henniges Automotive s.r.o. je velmi obtížné hledat nové partnery pro odbyt svých výrobků. V takovémto případě by se měla firma zaměřit na zvětšení výrobního programu, být flexibilní, schopná přecházet mezi jednotlivými výrobními programy.

Základem úspěchu jakékoli organizace je vybudování dobrého informačního systému nejen mezi odběrateli a zákazníky, ale i mezi zaměstnanci a vedením společnosti. V našem konkrétním případě komunikace selhala v určitých momentech mezi všemi vyjmenovanými subjekty. Prvotně mezi vedením společnosti Henniges Automotive s.r.o. a vedením celého koncernu Henniges Automotive, kdy vedení koncernu dostatečně nezasvětilo, nemotivovalo a nedalo příležitost manažerům v České republice vyjádřit se k přípravám stěžejního projektu Audi B8. Druhotně pak komunikace selhala mezi zaměstnanci a vedením společnosti v České

republiky, které nebylo schopno svým zaměstnancům dostatečně přiblížit celkovou koncepci rozvoje strategických strukturálních změn, které zde mateřská společnost zamýšlela.

Při navrhování významného projektu, by firma měla užít požadavky normy ISO 9001 na proces navrhování a vývoje, využít znalostí odborníků, s pečlivostí vybírat dodavatele jednotlivých komponent, kontrolovat a přezkoumávat průběh návrhů, jednoznačně vymezit požadavky budoucích zákazníků, stanovit si časový plán návrhu, vymezit vstupy a specifikovat výstupy z návrhu.

Další důležitou oblastí, na kterou by se měl každý podnik zaměřit je oblast hodnocení dodavatelů z hlediska dodací spolehlivosti a dodacích podmínek, kvality dodaných surovin, ceny, flexibility, komunikace. Podnik by měl mít zajištěnu možnost výběru mezi několika dodavateli, aby jejich vyjednávací síla ohledně ceny dodávaných surovin nebyla tak silná.

Nejen management, ale i zaměstnanci by měli znát cíle firmy a její strategii, mít ji stále na paměti a ztotožňovat se s ní.

Dnešní konkurenční boj je velmi silný, jen ti nejsilnější přežijí. Základem pro přežití je vyhledávání na trhu nových příležitostí s následnou přeměnou na silné stránky společnosti. I firma Henniges Automotive s.r.o. se pokusila využít příležitosti na trhu v podobě výroby výrobků pro Audi B8, avšak neuspěla, nedokázala zajistit pro svého hlavního odběratele Volkswagen Group kvalitní výrobky, jež by odpovídaly jejich požadavkům. Místo toho, aby využití příležitosti přineslo očekávané „ovoce“ (firma se stala konkurenceschopnější, zvětšila svůj objem tržeb), firma skončila v úpadku. Manažeři ve svých rozhodnutích pochybili, nedokázali řádně navrhnout výrobu výrobku Audi B8, natož ji pak v České republice zrealizovat.

Snažit se vyhledávat příležitosti, to v dnešním konkurenčním boji nestačí. Podnik se musí rovněž naučit využívat znalostí svých zaměstnanců, rozvíjet je, protože znalosti jsou dnes chápány jako kapitálové aktivum firmy. Dalšími zdroji konkurenceschopnosti jsou například inovace, synergie a efektivní využití zdrojů.

5 Závěr

Přirozenou součástí vývoje hospodářského subjektu je jeho zánik, společnost Henniges Automotive s.r.o. k němu postupně spěje. Jen co úspěšně skončí konkurs, insolvenční správce podá návrh na výmaz obchodní společnosti z obchodního rejstříku, načež firma okamžikem výmazu zaniká. Předpokládá se, že by se tak mohlo stát do konce roku 2011.

Cílem diplomové práce bylo u hospodářského subjektu Henniges Automotive s.r.o. odhalit okamžik prvotního signálu úpadku a příčiny úpadku.

Pro odhalení tohoto okamžiku byly převážně použity české modely, Douchova bilanční analýza I a II, bankrotní modely IN, protože byl analyzován český subjekt podléhající českým zákonům. Tyto modely označily za okamžik prvotního signálu úpadku rok 2007. Největší problémy Henniges Automotive s.r.o. se vyskytovaly v oblasti likvidity a rentability, firma nevykazovala dlouhodobou schopnost splácet své krátkodobé závazky, část těchto závazků byla kryta stálými aktivy, hospodářský výsledek a čistý pracovní kapitál roku 2007 se ocitl v záporných hodnotách.

Skutečná příčina toho, proč firma skončila v úpadku, tkví v neschopnosti přeměnit příležitost na silnou stránku podniku. Management společnosti nedokázal řádně navrhnout a následně zrealizovat projekt Audi B8, a tak zajistit výrobu výrobků pro hlavního odběratele Volkswagen Group.

Součástí práce je rovněž analýza vývoje celkového počtu insolvenčních návrhů. Za nejdůležitější považujeme fakt, že insolvenční návrhy fyzických osob, podílející se za březen 2011 72 % z celkových insolvenčních návrhů rostou strměji, než-li insolvenční návrhy právnických osob, jež se podílejí 28 %.

V části návrhů a doporučení je podnikům navrhováno, jaké kroky by měly činit, aby se nedostaly do podobné situace jako Henniges Automotive s.r.o.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Knižní zdroje:

ADAMÍK, P.; PILÁTOVÁ, J.; RICHTER, J.; TARANDA, P. *Likvidace obchodních společností*. 4. vyd. Olomouc: ANAG, 2010. 231 s. ISBN 978-80-7263-597-9.

BAŘINOVÁ, D.; VOZŇÁKOVÁ, I. *Pohledávky - právně - daňově - účetně*. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 135 s. ISBN 978-80-247-1816-3.

BAŘINOVÁ, D.; HÓTOVÁ, R.; OLŠAR, L. *Konkurzní řízení v praxi z pohledu věřitele i úpadce*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 171 s. ISBN 80-247-0909-0.

DOUCHA, R. *Bilanční analýza*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1995. 83 s. ISBN 80-85623-89-7.

DOUCHA, R. *Finanční analýza podniku: praktické aplikace*. Praha: Vox Consult, 1996. 224 s. ISBN 80-902111-2-7.

HELFERT, E. A. *Financial analysis tools and techniques: a guide for managers*. 1st ed. United States of America: The McGraw-Hill Companies, 2001. 491 s. ISBN 0-07-137834-0.

JANOK, M. a kol. *Základy finančnej analýzy firmy*. 1. vyd. Bratislava: MIKA-Conzult, 1997. 105 s. ISBN 80-967295-5-1.

MARŠÍKOVÁ, J. *Insolvenční řízení z pohledu dlužníka a věřitele*. 1. vyd. Praha: LINDE právnícké a ekonomické nakladatelství, 2009. 390 s. ISBN 978-80-7201-780-5.

RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza*. 3. vyd. Praha: GRADA Publishing, 2010. 144 s. ISBN 978-80-247-3308-1.

SEDLÁČEK, J. *Finanční analýza podniku*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2009. 154 s. ISBN 978-80-251-1830-6.

TURČAN, M. *Statistika*. 1. vyd. Ostrava: VŠB - Technická univerzita Ostrava, 2002. 162 s. ISBN 80-248-0131-0.

VALERIÁNOVÁ, T. *Insolventnost – zákon s komentářem. Poradce*, 2010, č. 3, s. 224. ISSN 1211-2437.

Přednáška z akademického roku 2008/2009, Aplikovaná statistika, Anna Madryová.

Zákon č.182/2006 Sb. o úpadku a způsobech jeho řešení (insolvenční zákon).

Internetové zdroje:

ČTK. Soud vyhlásil konkurz na výrobce autodílů Henniges Automotive. *FinančníNoviny.cz* [online]. 2010, Březen [cit. 15.3.2011]. Dostupný z WWW:
<<http://www.finance.cz/zpravy/finance/254545-soud-vyhlasil-konkurz-na-vyrobce-autodilu-henniges-automotive/>>.

ČTK. V ČR loni podáno meziročně o 70 procent insolvenčních návrhů více. *FinančníNoviny.cz* [online]. 2011, Leden [cit. 28.2.2011]. Dostupný z WWW:
<http://www.financninoviny.cz/zpravy/v-cr-loni-podano-mezirocne-o-70-pct-insolvenčních-navrhu-vice/577174&id_seznam=914>.

JIRSOVÁ, M. Bankrotový boom v Česku vrcholí. Krachuje nejvíc firem za sedm let. *iHNed.cz* [online]. 2011, Leden [cit. 28.2.2011]. Dostupný z WWW:
<<http://ekonomika.ihned.cz/c1-49185710-krachuje-nejvic-firem-za-sedm-let>>.

MENŠÍKOVÁ, S. Vývoj insolvencí v České republice v lednu 2011. *Creditreform.cz* [online]. 2011, Únor [cit. 3.3.2011]. Dostupný z WWW:
<http://web.creditreform.cz/cs/resources/pdf/TZ_vyvoj_insolvenci_01_2011.pdf>.

OSVALDOVA, M. ; MENŠÍKOVÁ, S. Vývoj firemních insolvencí v České republice v roce 2010. *Creditreform.cz* [online]. 2011, Leden [cit. 28.2.2011]. Dostupný z WWW:
<http://web.creditreform.cz/cs/resources/pdf/20110103_TZ_vyvoj_insolvenci_firem_2010.pdf>.

Henniges Automotive má plán záchrany. *hn.ihned.cz* [online]. 2009, Březen [cit. 15.3.2011]. Dostupný z WWW: <<http://hn.ihned.cz/index.php>>.

Insolvenční zákon. *business.center.cz* [online]. 2011, Leden [cit. 13.1.2011]. Dostupný z WWW:

<<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/insolvenzni/>>.

Insolvenční rejstřík. *isir.justice.cz* [online]. 2011, Leden [cit. 13.1.2011]. Dostupný z WWW:

<<https://isir.justice.cz/isir/common/index.do>>.

Obchodní rejstřík a Sbírka listin. Henniges Automotive s.r.o. *justice.cz* [online]. 2011, Březen [cit. 23.3.2011]. Dostupný z WWW:

<<http://www.justice.cz/xqw/xervlet/insl/index?sysinf.@typ=sbirka&sysinf.@strana=documentList&vypisListin.@cEkSub=438405&sysinf.klic=5dc707d568d4005aef39250b5b3765de&sysinf.spis.@oddil=C&sysinf.spis.@vlozka=6328&sysinf.spis.@soud=Krajsk%FDm%20soude m%20v%20Ostrav%EC&sysinf.platnost=23.03.2011>>.

SEZNAM ZKRATEK

A	aktiva
CZ	cizí zdroje
U	nákladové úroky
T	tržby
OA	oběžná aktiva
KZ	krátkodobé závazky
KBU	krátkodobé bankovní úvěry
ZPL	závazky po lhůtě splatnosti
EBT	zisk před zdaněním
KD	krátkodobé dluhy
CA	celková aktiva
DPH	daň z přidané hodnoty
ČR	Česká republika
IZ	Insolvenční zákon
IN	Insolvenční návrh
IN	Index důvěryhodnosti
VW	Volkswagen Group
HV	Hospodářský výsledek
VH	Výsledek hospodaření

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne.....

.....
jméno a příjmení studenta

Adresa trvalého pobytu studenta:

.....

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1	Struktura insolvenčního zákona
Příloha 2	Váhy k indexům důvěryhodnosti IN95 – model věřitelský
Příloha 3	Pomocná tabulka k výpočtům lineárního trendu
Příloha 4	Vývoj počtu insolvencí PO s lineárním trendem
Příloha 5	Insolvenční návrh dlužníka
Příloha 6	Usnesení o úpadku dlužníka
Příloha 7	Usnesení o povolení reorganizace
Příloha 8	Usnesení o přeměně reorganizace v konkurs
Příloha 9	Příklad výpočtu ukazatelů Douchovy bilanční analýzy I a II pro rok 2008
Příloha 10	Usnesení o ukončení provozování podniku dlužníka Henniges Automotive s.r.o.